



FACULDADE DE DESPORTO
UNIVERSIDADE DO PORTO

Organização de Eventos Desportivos

Estágio no *International Soccer Championship*

Estágio profissionalizante realizado no *International Soccer Championship*

Relatório de Estágio Profissionalizante
apresentado à Faculdade de Desporto da
Universidade do Porto com vista à obtenção do
2º ciclo de Estudos conducente ao grau de
Mestre em Gestão Desportiva ao abrigo do
Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, na
versão da sua quarta alteração pelo Decreto-
Lei n.º 63/2016, de 13 de setembro, que o
republica

Orientadora: Prof.^a Doutora Maria José Carvalho

Supervisor local: Dr. José Carvalho

Jaime Abel Barreira Camacho Ferreira de Carvalho

Porto, 2017

FICHA DE CATALOGAÇÃO

Carvalho, J.A.B.C.F. (2017). *Organização de Eventos – Intervenção no International Soccer Championship. Estágio Profissionalizante realizado no International Soccer Championship*. Porto: J. Carvalho. Relatório de estágio profissionalizante com vista à obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Palavras-chave: GESTÃO DE DESPORTO; EVENTOS DESPORTIVOS; MARKETING.

AGRADECIMENTOS

Começo por um agradecimento especial aos meus pais por me terem sempre apoiado ao longo de todo o meu percurso académico e de todas as escolhas, certas ou erradas, que fui fazendo ao longo destes últimos anos.

Aos diretores do projeto, *International Soccer Championship*, por terem apostado em mim e por me terem possibilitado experiências que fizeram de mim uma pessoa menos ingénua, mais responsável e mais preparada para o mundo do trabalho.

A todos os meus colegas de trabalho, por me terem recebido de braços abertos e alegrarem sempre o meu longo dia de trabalho.

Quero deixar uma palavra de apreço a toda a minha família e amigos que de uma forma ou de outra possibilitaram a realização deste estágio e contribuíram para o seu bom funcionamento.

Compete-me salientar o trabalho da minha supervisora de estágio, Prof.^a Doutora Maria José Carvalho, que acompanhou de uma forma direta a minha evolução, dando sempre o apoio necessário para que o estágio corresse dentro das expetativas iniciais.

Por fim, um agradecimento muito especial ao Professor Gustavo Paibe pelo auxílio prestado na elaboração do presente relatório.

ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS	III
ÍNDICE DE TABELAS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	VII
ÍNDICE DE ANEXOS	VIII
RESUMO	IX
ABSTRACT	XII
ABREVIATURAS E SIGLAS	XIII
INTRODUÇÃO	1
I - CARACTERIZAÇÃO GERAL DAS CONDIÇÕES DO ESTÁGIO	5
1.1. Caracterização geral do estágio e objetivos pessoais e gerais	7
1.2. Plano de estágio	8
II - ENQUADRAMENTO DA PRÁTICA PROFISSIONAL	11
2.1. Revisão da literatura	13
2.1.1. Desporto	13
2.1.2. Gestão	17
2.1.3. Gestão do desporto	20
2.1.4. Evento	23
2.1.5. Evento desportivo	28
2.1.6. Marketing	29
2.1.7. Marketing do desporto	31
2.1.8. Comunicação	33
2.1.9. Logística	35
2.1.10. Recursos Humanos	37
2.2. Contexto legal	42
2.3. Contexto de natureza funcional	43
2.4. Contexto institucional	45
III – REALIZAÇÃO DA PRÁTICA PROFISSIONAL	51
3.1. Conceção	53
3.2. Atividades desenvolvidas	58
3.2.1. Plano de marketing	58
3.2.2. Base de dados	61
3.2.3. Alinhamento da cerimónia de abertura	64

3.2.4. Cerimónia de abertura.....	66
3.2.5. Cerimónia de encerramento	66
3.2.6. Plano de comunicação.....	67
3.2.7. Meios de comunicação	68
3.2.8. <i>Press release</i>	71
3.2.9. Alojamento	72
3.2.10. Transportes.....	73
3.2.11. Manual de acolhimento.....	74
3.2.12. Acreditação.....	75
3.2.13. Voluntariado	76
3.2.14. Patrocínio	76
3.2.15. Recrutamento.....	79
3.2.16. Seleção.....	80
3.2.17. Socialização.....	81
3.2.18. Angariação de clubes nacionais e internacionais.....	82
3.2.19. Calendário e mapa competitivo.....	82
3.2.20. Responsável do complexo desportivo.....	83
IV – REFLEXÃO CRÍTICA E COMPETÊNCIAS ADQUIRIDAS	85
VI - SÍNTESE PUBLICÁVEL.....	99
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	107
ANEXOS	XV

ÍNDICE DE TABELAS

Quadro 1 - Plano de estágio	9
Quadro 2 - Dados estatísticos do futebol.....	16
Quadro 3 - Tarefas do Gestor	19
Quadro 4 - Funções da Gestão	19
Quadro 5 - Funções e Habilidade do Gestor	20
Quadro 6 - Competências gerais do Gestor do Desporto.....	22
Quadro 7 - Impactos dos eventos	27

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Áreas e funções do evento	22
Figura 2 – Organograma <i>ISC</i>	39

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO I – Plano de Marketing	XVII
ANEXO II – Exemplo “Base de Dados Alojamento”	XXXVII
ANEXO III - Exemplo “Base de Dados Restauração”	XXXVII
ANEXO IV - Exemplo “Base de Dados Empresas”	XXXVIII
ANEXO V - Exemplo “Base de Dados Meios de Comunicação”	XXXVIII
ANEXO VI - Exemplo “Base de Dados Equipas”	XXXIX
ANEXO VII – Plano de Comunicação	XL
ANEXO VIII – Alinhamento	XLII
ANEXO IX – Cartaz da Cerimónia de Abertura	XLIII
ANEXO X – <i>Press-Release</i>	XLIV
ANEXO XI – Manual de Acolhimento	XLV
ANEXO XII – Anúncio de emprego	XLVIII
ANEXO XIII – Exemplo calendário competitivo (Sub-17)	LXX
ANEXO XIV – Exemplo mapa competitivo (Dia 19)	LXXI

RESUMO

O presente Relatório de Estágio Profissionalizante tem como principal objetivo analisar a entidade onde foi realizado o estágio, informar sobre as atividades nela desenvolvidas e formular uma reflexão crítica sobre as mesmas.

O estágio decorreu no *International Soccer Championship* e baseia-se na organização do evento – torneio internacional de futebol juvenil – que foi realizado em Matosinhos, mais concretamente em Leça da Palmeira, Custóias, Leixões e Lavra, entre os dias 18 a 25 de junho de 2016.

Este documento relata as minhas vivências, experiências, reflexões e conclusões na estrutura organizativa deste evento nas diferentes áreas de atuação. Contudo tem a particularidade de estar muito focado na área de marketing, culminando com a síntese publicável, cujo objetivo é recolher as informações necessárias para compreender a importância do marketing do desporto como veículo de promoção das marcas, através da associação em grandes eventos desportivos ou até mesmo da associação a atletas profissionais mundialmente reconhecidos.

No desporto existem características únicas e específicas e é através dessas mesmas características que as marcas aproveitam para comunicarem com os consumidores, pois o desporto em geral e o futebol em particular movimentam milhões, mas também despertam emoções e paixões.

A realização do estágio tornou-se fundamental para o meu crescimento pessoal e profissional, uma vez que estive inserido em diferentes áreas da organização, em diferentes contextos, com diferentes atividades e funções, o que me levou a enfrentar e a solucionar diferentes problemas.

Palavras-chave: GESTÃO DE DESPORTO; EVENTOS DESPORTIVOS; MARKETING.

ABSTRACT

The main purpose of this report in professional training is to describe the entity where the internship was held, and the activities developed in it. The internship took place in International Soccer Championship and it was based on the event organization – international youth football tournament – which was held in Matosinhos, specifically in Leça da Palmeira, Custóias, Leixões and Lavra, from the 18th to the 25th of June. This document describes my experiences in the organizational structure of the event. The main objective of my activity as a trainee member of the organization is to monitor, plan, execute and evaluate the entire organizational process of the sporting event, thus contributing to an acquisition and reinforcement of skills in the area in question. Along the same, the different areas of operation where a sports manager may be involved are identified and analyzed, in different stages of the sporting event.

However, it has the particularity of being very focused on the marketing area, culminating with the publishable synthesis, whose goal is to gather the necessary information to understand the importance of marketing sports as a vehicle for promoting brands. This may be achieved through association with major sporting events or even with world-renowned professional athletes. In sports, there are unique features and it is through these same characteristics that brands take the opportunity to communicate with consumers, for sports in general, and football in particular, move millions, but also arouse emotions.

Keywords: Sport Management, Sporting Events, Marketing.

ABREVIATURAS E SIGLAS

AEP	Associação Empresarial de Portugal
AFP	Associação de Futebol do Porto
CDLP	Complexo Desportivo de Leça da Palmeira
CV	<i>Curriculum Vitae</i>
FADEUP	Faculdade de Desporto da Universidade do Porto
FIFA	Federação Internacional de Futebol
FPF	Federação Portuguesa de Futebol
GRH	Gestão de Recursos Humanos
IPDJ	Instituto Português do Desporto e Juventude
ISC	<i>International Soccer Championship</i>
ISCAP	Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto
RH	Recursos Humanos
TPNP	Turismo do Porto e Norte de Portugal
UEFA	União das Federações Europeias de Futebol

INTRODUÇÃO

O presente relatório corresponde ao estágio profissionalizante no âmbito do plano de estudos do 2.º ano do curso de Mestrado em Gestão Desportiva, na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

O estágio decorreu no *International Soccer Championship*, em Matosinhos, no período compreendido entre o dia 04 de novembro de 2015 e 25 de junho de 2016.

As organizações do desporto caracterizam-se pelos diferentes serviços que oferecem, tendo em consideração os desafios que, diariamente, surgem à gestão. De entre estes serviços de desporto, a gestão de eventos desportivos, pelas suas características, particularidades e implicações, merece uma especial atenção (Correia, 2006).

O consumo de eventos desportivos constitui um importante meio para a ocupação de tempos livres, sendo o futebol uma das modalidades mais apelativas em todo o mundo e atraindo milhões de espetadores aos estádios (Biscaia et al. 2014).

No 2.º ciclo em Gestão Desportiva, na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, é dada a opção aos alunos de realizar o relatório do estágio profissionalizante ou desenvolver uma dissertação ou ainda desenvolver um projeto. A minha decisão privilegiou o estágio profissionalizante, por pensar que este é umas das principais etapas de preparação para o exercício de uma profissão e onde são colocados em prática todos os conhecimentos e conteúdos apreendidos durante o processo de formação académica. Estas foram as principais razões da minha escolha para a integração na organização, ISC, que me pareceu um projeto bastante aliciante e motivador.

Contudo, para ser um bom gestor de desporto, este não pode apenas estar limitado a uma área restrita, tem de ter conhecimentos e competências transversais nas mais diversas áreas.

Os profissionais da gestão de desporto executam diariamente as suas tarefas de gestão em qualquer indústria orientada para o consumidor, quer para o espectador, quer para o participante. Os gestores do desporto também são responsáveis por compreender as necessidades e desejos dos seus clientes, já que todas as pessoas são conduzidas por três motivações básicas – a necessidade de alcançar objetivos, obter uma performance mais competente e a afiliação a uma equipa desportiva favorita – e, nessa perspetiva, os futuros gestores de desporto terão de atender a estas necessidades para obter sucesso no mercado, através de novas ideias, novos serviços e produtos (Davis, 1994).

Nesta sequência, entende-se a similaridade deste com as tarefas e funções do gestor de marketing, uma vez que, o grande objetivo é corresponder às necessidades do cliente. O marketing do desporto desenvolve-se a partir da gestão do desporto que devido às novas realidades sociais fizeram despontar novas dinâmicas em relação ao entendimento e à importância do desporto (Correia et al. 2014).

I - CARACTERIZAÇÃO GERAL DAS CONDIÇÕES DO ESTÁGIO

1.1. Caracterização geral do estágio e objetivos pessoais e gerais

No início do ano letivo 2015/2016, apareceram-me diversas possibilidades para integrar outras organizações, contudo quando surgiu a possibilidade de integrar a ISC, não hesitei na sua eleição.

O estágio decorreu na ISC, em Matosinhos, tendo-se iniciado na primeira semana de novembro de 2015 e terminado na última semana de junho de 2016. Inicialmente, o horário do estágio estava definido para terças e quintas-feiras, entre as 16h00 e as 23h00; mais tarde, a partir de janeiro de 2016, o horário foi alterado e repartido por todos os dias de semana, segundas, terças e quintas-feiras, entre as 14h30 e as 19h30, e quartas e sextas-feiras, entre as 9h30 e as 13h00.

Quando me foi apresentado o projeto da ISC, pela direção, fiquei fascinado e motivado para fazer parte dele, visto que fazia prever um desafio aliciante e enriquecedor para a minha formação profissional. O meu gosto pela realização de eventos desportivos e pela modalidade de futebol também pesou na minha decisão. Senti que esta aposta poderia ser uma grande mais-valia para mim e que poderia eu próprio dar um contributo valioso à organização. Foi com enorme curiosidade e consciente da responsabilidade que aceitei este desafio.

Foi nesse sentido que estabeleci os meus principais objetivos pessoais, que seriam absorver e adquirir novos conhecimentos e competências, na ótica de um gestor de desporto. A colocação das práticas em campo e a resolução eficiente e eficaz de novas situações/problemas, no entanto, fizeram também parte do meu processo de aprendizagem e de crescimento, enquanto profissional da área.

Relativamente aos objetivos gerais da organização, seriam organizar um torneio de futebol ímpar e torná-lo numa marca de referência sustentável em Portugal.

1.2. Plano de estágio

O plano de estágio foi uma das atividades, por mim, desenvolvidas e que será aprofundado no capítulo “III – Realização da Prática Profissional”. Neste ponto, tracei as suas linhas gerais apresentado o mesmo no quadro 1.

No plano de estágio elaborado, fiz menção aos objetivos pessoais, uma vez que a determinada atividade fiz corresponder um objetivo pessoal, ou seja, o que eu pretendia alcançar com a realização dessa atividade.

Posteriormente, juntamente com o meu supervisor, definimos também os objetivos gerais para a ISC, verificando até que ponto os objetivos pessoais que defini no meu plano de estágio, bem como as atividades por mim propostas se conjugavam com os da organização. Desde logo, tornou-se evidente a importância da execução do plano de marketing e plano de comunicação, como primeira atividade pretendida. A realização destes planos permitiu-nos definir estratégias para alcançar os objetivos delineados. Elaborar as estratégias de marketing e as estratégias de comunicação permitiria à organização guiar-se por linhas condutoras que poderiam fazer com que os resultados fossem alcançados. A partir desta atividade, todas as outras atividades se tornaram mais fáceis de executar e algumas delas surgiram como consequência da definição dos planos referidos.

Quadro1 - Plano de estágio entre os meses novembro de 2015 e julho de 2016

Áreas	Atividades	Objetivos	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho
Marketing	1. <u>Plano de Marketing</u>	Desenvolver um Plano de Marketing; Compreender a importância do mesmo num planeamento de um evento desportivo; Apresentar estratégias de divulgação e promoção do evento desportivo; Angariar parcerias; Acompanhar e apoiar toda a logística para a organização das cerimónias de abertura e encerramento; Avaliar os resultados face aos objetivos estabelecidos.									
	Diagnóstico da situação										
	Análise SWOT										
	Objetivos de marketing										
	Estratégia de marketing										
	Marketing-mix										
	Orçamentos										
	Controlo										
	Atualização do plano										
	2. <u>Organização do evento</u>										
	Ativação dos patrocínios										
	Divulgação e promoção										
	Cerimónias do evento										
Comunicação	1. <u>Plano de Comunicação</u>	Desenvolver um Plano de Comunicação; Compreender a importância do mesmo num planeamento de um evento desportivo; Assegurar a gestão da divulgação de conteúdos; Avaliar os resultados face aos objetivos estabelecidos.									
	Diagnóstico da situação										
	Definição de objetivos										
	Seleção do público-alvo										
	Escolha da mensagem										
	Escolha dos canais de comunicação, meios e suportes										
	Timing/Frequência/Duração										
	Orçamento										
	Execução do plano										
	Avaliação dos resultados										
	2. <u>Comunicação Social</u>										
	Pressrelease										
Comercial	1. <u>Patrocínios</u>	Criar e elaborar um documento de angariação de patrocínios; Fazer um estudo de mercado para encontrar eventuais patrocinadores; Contactar e apresentar o projeto aos mesmos.									
	Dossier de patrocínio										
	Pesquisar e selecionar empresas										
	Apresentar e negociar										
Logística	1. <u>Turismo</u>	Acompanhar e apoiar toda a logística inerente ao turismo, Apresentar alternativas de pacotes de preços; Angariar parcerias de transportes, hotelaria, restauração, cultura; Criar um roteiro turístico para todos os participantes.									
	Alojamento										
	Roteiro turístico										
	Parcerias com entidades										
Desportivo	1. <u>Gestão das equipas</u>	Organizar um evento desportivo; Definir atividades complementares; Durante o torneio: receber, acompanhar e orientar as equipas, articular e intermediar entre os diretores do torneio e os voluntários, fazer relatórios estatísticos dos jogos. Intermediar organização e voluntários									
	Calendário competitivo										
	Receção, acompanhamento e orientação das equipas										
	Relatórios estatísticos dos jogos										
	Atividades complementares										
	Intermediar organização e voluntários										

Este plano de estágio inicial foi elaborado, exclusivamente, por mim. O meu supervisor desafiou-me a fazer um plano onde estivesse contemplada as áreas, as atividades, os objetivos pessoais e o *timing* de execução.

Investi na elaboração do plano solicitado e, na sequência do que referi, anteriormente, queria tirar o proveito deste estágio estando ligado às diversas áreas do evento.

Algumas das áreas escolhidas tiveram por base a premissa anterior, bem como, a experiência pessoal e profissional. Essas áreas são: Marketing, Comunicação, Comercial, Logística e Desportivo.

As atividades propostas correspondem a cada área e têm por base o desenvolvimento nas três fases do evento (pré-evento, evento, pós-evento), como: desenvolver o plano de marketing, colaborar na organização das cerimónias de abertura e encerramento, desenvolver o plano de comunicação, ser o elo de ligação entre a organização e os meios de comunicação social, fazer o estudo de mercado de possíveis patrocinadores, apoiar em toda a vertente da área logística (transportes, hotelaria, restauração) e colaborar na área do desporto (organização do torneio, mesa de jogo, receção, acompanhamento e orientação das equipas).

Posteriormente, o meu supervisor deu-me a possibilidade de estar envolvido numa área completamente nova para mim, a área dos Recursos Humanos, com as seguintes atividades: recrutamento, seleção e socialização dos novos colaboradores.

II - ENQUADRAMENTO DA PRÁTICA PROFISSIONAL

2.1. Revisão da literatura

Ao longo deste capítulo, irá ser desenvolvido um enquadramento conceptual, através da revisão do estado atual dos conhecimentos relevantes para os temas definidos no plano de trabalho previamente estabelecidos. Aqui será abordado o conceito de desporto onde está incluído o futebol; a gestão e as suas principais funções; a gestão do desporto e o seu papel numa organização desportiva; o evento, os seus tipos, etapas, fases e impactos.

Seguidamente desenvolverei o conceito de evento desportivo e por fim os conceitos de marketing e marketing do desporto, comunicação, logística e recursos-humanos (gestão de recursos-humanos, recrutamento, processo de seleção e processo de socialização).

2.1.1. Desporto

O conceito de desporto é um conceito abrangente e difícil de ser explicado, mas que foi evoluindo ao longo do tempo. Para Elias (1992), o desporto é muito mais que um conceito e é mencionado de uma forma muito vaga.

Hoje em dia, o desporto é considerado um catalisador de emoções, uma prática impulsionadora de saúde, um meio de libertar o *stress*, uma forma de transmissão de equilíbrio mental e de paz interior, mas na sua génese o conceito é diferente. Na perspetiva de Costas (1992), este caracteriza o desporto da antiguidade como o culto do corpo e o desporto moderno como o culto do progresso.

Segundo Gillet (1961), o início do desporto remete para as primeiras civilizações, os povos primitivos, onde o homem utilizava diversas formas de atividade física para lutar, alimentar e sobreviver. Desde os primórdios que o homem primitivo sente a necessidade de se movimentar, trabalhar, lutar, fugir e caçar para sobreviver, desenvolvendo, assim, as suas capacidades físicas,

mesmo sendo estas realizadas de uma forma inconsciente e involuntária. Estas, diversas formas de atividade física, não são mais que respostas e adaptações à Natureza e às condições adversas em que viviam, o que lhes permitia possuir um maior domínio sobre a mesma e a consequente sobrevivência.

O fenómeno desportivo atravessou séculos e gerações, em diversas formas e modelos e ressurge no século XVIII, em Inglaterra, através do impulso do desporto moderno. Aqui o desporto foi desenvolvido e implementado nos colégios e nas universidades, que criaram princípios desportivos para a regulamentação do desporto. Aparece, também, a descoberta de novas organizações do desporto, e, consequentemente, novos desportos foram introduzidos e iniciados, permitindo, assim, o alastramento e difusão dos mesmos para os restantes países do Mundo. Para Thomas (1993) o desporto contemporâneo teve origem na Europa na segunda metade do século XIX.

Nos dias de hoje, o conceito de desporto está inserido na Carta Europeia do Desporto, emanada da 7.^a Conferência de Ministros Europeus responsáveis pelo Desporto, reunidos em Rhodes, em Maio de 1992, *“todas as formas de atividades físicas que, através de uma participação organizada ou não, têm por objetivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados nas competições a todos os níveis.”*

Bento e Bento (2010, pág. 18), definem *“o desporto é, portanto, muito mais do que um mero divertimento lúdico ou uma simples atividade física. É uma exigente filosofia e pedagogia da existência, a afirmar que o homem tem que se cumprir em todos os campos e áreas do seu labor, não sendo dispensado de se transcender e humanizar também pelas performances corporais. É um meio, humildemente tentativo e pertinaz, de enxergar e inventar o Homem e de perseguir o sentido da vida.”*

Para Pires (2007, pág. 116) o desporto é *“exercício físico, competição, desafio, esforço, luta, apetrechos, estratégia e tática, princípios e objetivos, instituições, regras, classificações, tempo livre, jogo, vertigem, aventura,*

investigação, dinheiro, lazer, sorte, rendimento, simulação, códigos, resultados, prestações, treino, força, destreza, mediação, tempo, espaço, beleza, medida, voluntários, morte, etc.”.

Diversos autores, como Pires (2003), Nunes (1999), Bento (1991), Graça (1998) e Leite (2013), realçam que o desporto contribui de uma forma decisória para o desenvolvimento da sociedade, além do aspeto lúdico, este tem influência em parâmetros como o desenvolvimento económico, a criação de emprego, a promoção à participação, a integração e responsabilidade social e o enriquecimento das relações entre pessoas. Bento (1991), sublinha ainda que o desporto funciona como um meio educativo e reproduz valores e princípios válidos nos outros domínios sociais.

2.1.1.2. Futebol

Portugal não tinha hábitos nem tradições desportivas, portanto qualquer nova modalidade implantada no nosso país seria sempre introduzida por quem já havia praticado fora do país, nomeadamente, onde o desporto moderno foi iniciado, na Inglaterra. Serpa e Serpa (2004), explicam que o futebol começou a tornar-se conhecido, quando jovens ingleses residentes em Portugal trouxeram a conceção do futebol. Foi na Madeira, pelo jovem britânico Harry Hinton, em 1875, que o futebol foi jogado pela primeira vez. Em Portugal Continental, o futebol foi introduzido em Lisboa pelos irmãos Pinto Basto, mas foi um dos irmãos, Guilherme Pinto Basto, que trouxe de Londres uma bola de futebol no ano de 1884 quando lá tinha estado. Na cidade do Porto, o futebol também seria uma novidade e foi introduzido por José Beires e pelos irmãos Azevedo Campos, educados, igualmente, em Inglaterra. O ano de 1888 foi o ano I do futebol em Portugal. Passados uns anos, mais concretamente no dia 2 de março de 1894, o rei D. Carlos foi convidado pela família Pinto Basto a assistir às comemorações do V centenário do nascimento do Infante D. Henrique, no Porto, com o propósito de assistir à primeira partida efetuada entre Lisboa e Porto (Serpa e Serpa, 2004).

Hoje em dia o futebol é a modalidade desportiva mais relevante na sociedade e é aquela modalidade que ocupa um importante lugar no contexto desportivo. Para Garganta (2002), o futebol ocupa um lugar importante no desporto contemporâneo, uma vez que não é somente um espetáculo desportivo, mas um meio de educação física e um campo de aplicação da ciência.

O futebol é a modalidade mais popular, com um elevado número de praticantes, um elevado número de agentes envolvidos, um elevado número de assistentes nos estádios e, nesse sentido, o futebol caracteriza-se por ser espetáculo, ser investimento, ser marketing, ser moda, ser prática, ser ensino (Silva, 2009).

Segundo Tomlinson (2005) o futebol é hoje uma paixão global, capaz de mobilizar o orgulho nacional por meio de formas mediáticas cada vez mais sofisticadas e, acima de tudo, inéditas.

Atualmente, segundo os dados estatísticos do Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ), até ao ano 2015 registaram-se os seguintes números:

Quadro2 - Dados estatísticos do futebol nacional até ao 2015

Clubes	1949
Treinadores	6427
Árbitros e Juízes	4370
Dirigentes Desportivos	28948
Comparticipações Financeiras	1815000
Praticantes	161167
Mulheres Praticantes	5766

2.1.2. Gestão

Vivemos numa sociedade dominada por organizações nas quais as pessoas trabalham em conjunto, com vista à prossecução de objetivos que seriam impossíveis de os atingir isoladamente.

Cabe à gestão a otimização do funcionamento das organizações, através da tomada de decisões racionais, fundamentadas na recolha e tratamento de dados e informação relevante. Por essa via, contribui-se para o desenvolvimento das organizações, para a satisfação dos interesses de todos os seus colaboradores e proprietários, bem como, para a satisfação de necessidades da sociedade em geral ou de um grupo em particular.

Considerado como o pai da gestão moderna, Drucker (2008, pág. 4), explica que *“Gestão são tarefas. Gestão é uma disciplina. Mas gestão também são as pessoas. Todo o objetivo da gestão é o objetivo de um gestor. Cada falha é a falha de um gestor. As pessoas gerem em vez de utilizarem “forças” ou “factos”. A visão, a dedicação, a integridade dos gestores é que determina se há gestão ou má gestão.”*

De acordo com Koontz (1972, pág. 3), *“gestão é a arte de fazer as coisas através e com as pessoas em grupos formalmente organizados. É a arte de criar um ambiente no qual as pessoas podem executar e em que os indivíduos podem cooperar para a consecução dos objetivos do grupo.”*

Já para Mintzberg (2004, pág. 30), *“gestão é uma prática que tem de combinar uma boa dose de ofício, ou seja, experiência, com uma certa quantidade de arte, como visão e perceção, e um pouco de ciência, particularmente na forma de análise e técnica.”*

Para Teixeira (2005) e Kreitner (2008), a gestão é o processo de se alcançar os objetivos da organização com o esforço dos outros.

Segundo Rolo (2008) e Griffin (2012), definem gestão como o conjunto de atividades (planeamento, organização, direção e controle) realizadas de um determinado modo, com o objetivo de alcançar as metas, objetivos e resultados de uma forma eficiente e eficaz.

De facto, cada vez mais se reconhece que o fator mais significativo na determinação do desempenho e do sucesso de qualquer organização é a qualidade da sua gestão.

2.1.2.1. Funções da gestão

A tarefa da gestão é interpretar os objetivos propostos e transformá-los em ação empresarial, através de planeamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da empresa, a fim de atingir esses mesmos objetivos.

Neste pressuposto Drucker (2008), considera que o gestor exerce cinco funções essenciais:

1. Determinação de objetivos;
2. Organização;
3. Motivação e comunicação;
4. Elaboração de normas;
5. Treino de recursos humanos.

Já Pires (2003), apresenta e acrescenta à informação anterior, de uma forma detalhada, o seguinte esquema para relacionar as tarefas do gestor com as funções da gestão e fatores de desenvolvimento.

Quadro3 - Tarefas do Gestor (Fonte: Gustavo Pires, 2003)

Tarefas do Gestor			
Conceção	Informação	Interrelação	Decisão
Conhecimento	Recolha	Liderança	Empreendedor
Previsão	Disseminação	Ligação	Resolução problemas
Criatividade	Porta-voz	Representação	Afetação recursos
			Negociação

Quadro4 - Funções da Gestão (Fonte: Gustavo Pires, 2003)

FUNÇÕES DA GESTÃO	FATORES DE DESENVOLVIMENTO
PLANEAR	Orgânica
ORGANIZAR	Atividades
LIDERAR	Marketing
COORDENAR	Formação
COMANDAR	Documentação
CONTROLAR	Informação
	Instalações
	Apetrechamento
	Quadros Humanos
	Economia e Finanças
	Normativo
	Gestão (contextualizada)

Kreitner (2008), distingue as funções do gestor das habilidades do gestor. Para o autor as funções são tarefas gerais administrativas que precisam de ser realizadas em praticamente todas as organizações produtivas para alcançar os resultados desejados. As habilidades são comportamentos observáveis que os gestores eficazmente expõem.

Quadro5 - Funções e Habilidade do Gestor

Funções	Habilidades
Planeamento	Técnicas
Tomador de decisões	Construção de equipas
Organização	Liderança
Pessoal	
Comunicação	
Motivação	
Condução	

2.1.3. Gestão do desporto

Contrariamente ao que se possa pensar, o conceito de gestão do desporto não é recente, sendo uma das derivações que a abrangência do conceito de gestão permite.

Parkhouse (1991), considera que o conceito de gestão do desporto já existe há muitos séculos. Mas apenas recentemente, é que esta foi reconhecida como uma atividade académica e que o seu campo se divide em dois elementos básicos – desporto e administração/gestão empresarial. A componente empresarial inclui, não apenas, as funções de gestão como planeamento, organização, direção e controlo mas também áreas como contabilidade, marketing, economia, financeira e jurídica.

Segundo Davis (1994), os gestores do desporto são a cola perfeita que une o sucesso das organizações desportivas, os eventos desportivos, os atletas, os ginásios e praticamente toda a relação empresarial na indústria do desporto. O mesmo autor refere que o gestor do desporto tem uma diversidade de funções: planeamento, organização, controlo, liderança, motivação, direcção e tomada de decisão.

Eles executam estas funções tanto internamente, dentro dos limites da organização desportiva, como externamente, através das forças do impacto social e cultural no meio ambiente. Acrescenta, ainda que, os gestores do desporto têm de ser competentes em três grandes tarefas: gestão do local de trabalho, gestão de pessoas e gestão operacional diária.

Pires e Sarmiento (2001), consideram que os gestores desportivos têm um espaço científico de atuação, com um paradigma próprio de intervenção profissional, sem necessidade de subordinação epistemológica a outras especialidades de conhecimento. No entanto, a gestão do desporto, em sentido geral, é um espaço aberto à intervenção das mais diversas especialidades, muitas delas conseguidas a partir da própria gestão do desporto.

No quadro seguinte são apresentadas as tarefas e competências gerais dos gestores do desporto defendidas por Pires (2003).

Quadro6 - Competências gerais do Gestor do Desporto (Fonte: Gustavo Pires, 2003)

<i>Tarefas</i>	<i>Competências gerais</i>	
<i>Conceção</i>	Tecnologia	Fundamentos do desporto e da gestão nos contextos económicos e sociais
	Criatividade	Problemáticas relacionadas com a história e o futuro do desporto
	Prospetiva	Projeção do fenómeno desportivo para além dos circunstancialismos do quotidiano
<i>Informação</i>	Monitorização	Valores éticos-profissionais. Deontologia. Estabelecimento das interfaces necessárias entre a gestão e o treino
	Disseminação	Tecnologia do planeamento e gestão de projetos nos diversos contextos económicos e sociais onde se desenvolve o desporto
	Porta-voz	Tecnologia da informação. Motivação e envolvimento das pessoas
<i>Interrelação</i>	Representação	Normativo, procedimentos e cerimoniais do desporto nacional no quadro da dinâmica do desporto internacional.
	Liderança	A liderança nas suas componentes do conhecimento, da autoridade da motivação, da confiança e da incerteza. Dinâmica de grupos
	Ligação	O sistema desportivo e os diversos tipos de organizações desportivas
<i>Decisão</i>	Empreendimento	A mudança social no desporto
	Resolução conflitos	Identificação e gestão de conflitos internos e externos das organizações
	Alocação recursos	Sabe gerir os recursos humanos, materiais e financeiros, informacionais da organização de acordo com o planeamento. Seleção de pessoal
	Negociação	Da empatia à dinâmica da negociação

Contrariamente aos anteriores autores, Lussier e Kimball (2014) consideram a gestão do desporto uma disciplina relativamente nova. Para os autores, a principal razão para o crescimento da mesma nos programas das universidades é o entendimento de que o valor do desporto depende das maneiras de como este é gerido.

No desporto, como em outros negócios, o gestor é quem determina o desempenho organizacional, dentro e fora do campo. Os programas de gestão do desporto treinam as pessoas para posições de gestão em áreas como a ginástica no ensino, equipas profissionais, centros de *fitness*, centros recreativos, *coaching*, oficial desportivo, marketing, organizações juvenis, fabricação e venda a retalho de artigos desportivos.

Também, referem que o gestor do desporto é responsável pela realização dos objetivos da organização através da utilização dos recursos de forma eficiente e eficaz. Esses recursos são: recursos humanos, recursos financeiros, recursos físicos e recursos informacionais.

2.1.4. Evento

O mundo dos eventos é um fator fundamental na cultura, nos negócios e no estilo de vida de qualquer região. São programas variados e excitantes, com possibilidades quase ilimitadas, que permitem uma variedade de formas, de funções e de experiências e que promovem o aumento do tempo de lazer e de entretenimento para quem assiste.

Hoje em dia, com o reconhecimento que os eventos trazem para as regiões, os governos apoiam e promovem os mesmos, como estratégias para o desenvolvimento económico e como um possível local de destino. Estes, também, são utilizados pelas organizações e empresas como uma estratégia de marketing na promoção da imagem.

Segundo Getz (2007) o evento, por definição, tem um início e um fim. É uma ocorrência num determinado local e num determinado tempo, um conjunto

de circunstâncias especiais; uma ocorrência notável. Ainda de acordo com o mesmo autor, o evento é um fenómeno temporal, tem de ser planeado com programação e horários desenvolvidos ao detalhe e que são devidamente publicitados. Estes eventos planeados são criados para atingir resultados específicos, incluindo aqueles que estão relacionados com a economia, a cultura, a sociedade e o meio ambiente. O planeamento do evento envolve a conceção e implementação dos temas, das configurações, dos consumíveis, dos serviços e programas sugeridos, para facilitar ou restringir experiências para os participantes, convidados, espectadores e outras partes interessadas. Cada experiência do evento é pessoal e única, decorrente das interações das configurações, dos programas e das pessoas.

Na figura 1, é apresentado o modelo, a seguir, defendido por Silvers (2006) e dele constam as principais áreas e funções de um evento.



Figura 1 – Áreas e funções do evento (Fonte: Silvers, 2006)

2.1.4.1. Tipos de eventos

Bowdin *et al.* (2006) caracterizam e agrupam de diferentes modos os eventos, por tamanho, forma e conteúdo:

- Tamanho: os eventos são muitas vezes caracterizados de acordo com o tamanho e escala. As categorias mais comuns são, os eventos principais, megaeventos, eventos de marca registada e eventos locais;
- Forma ou conteúdo: outra classificação comum dos eventos é quanto à forma ou conteúdo. Os eventos culturais (incluindo festivais), eventos desportivos e eventos de negócios (encontros, incentivos, convenções e exposições).

2.1.4.2. Etapas e fases do evento

A gestão de um evento desportivo é constituída por diversas fases. Essas fases variam de numeração e de designação conforme os autores.

Para Andrade (2002) o evento é constituído por três etapas: (1) planeamento, (2) realização, (3) avaliação. Camy e Robinson (2007) acrescentam mais uma etapa: (1) planeamento, (2) desenho, (3) desenvolvimento, (4) dissolução. Já Sanz (2003) considera que o evento é constituído por sete etapas: (1) fase preliminar, (2) fase de apresentação da candidatura, (3) fase de conceção e formação do comité organizador, (4) fase de planificação, (5) fase de execução do programa, (6) fase de realização do evento, (7) fase de encerramento.

Apesar da distinção entre os diversos autores na quantidade e dominação das diferentes etapas, percebe-se que há uma linha condutora, pois estas etapas representam as três grandes fases do evento: pré-evento, evento e pós-evento.

2.1.4.3. Impacto dos eventos

Resultam de qualquer evento, direta ou indiretamente, impactos – positivos e negativos. Estes impactos alteram-se dependente do tipo, da duração, da importância e da popularidade do evento. Segundo Hall (1992), tais impactos podem estar relacionados com:

Quadro7 - Impactos dos eventos (Fonte: Hall, 1992)

Esfera do evento	Impacto positivo	Impacto negativo
Impacto social e cultural	Partilha de experiência	Alienação da comunidade
	Revitalização de tradições	Manipulação da comunidade
	Construção do orgulho da comunidade	Imagem negativa da comunidade
	Validação do grupo de comunidade	Mau comportamento
	Aumento da participação da comunidade	Abuso de substância
	Introdução de novas ideias e desafios	Deslocamento social
	Expansão de perspectivas culturais	Perda de comunidade
Impacto físico e ambiental	Apresentação do meio ambiente	Danificação ambiental
	Fornecimento de modelos de boas práticas	Poluição
	Aumento da consciência ambiental	Destruição do património
	Legado de infraestruturas	Perturbação sonora
	Melhoramento de transportes e da comunicação	Congestionamento de trânsito
	Transformação e renovação urbana	
Impacto político	Prestígio internacional	Risco de falha do evento
	Melhoramento do perfil	Má alocação de fundos
	Promoção do investimento	Falta de prestação de contas
	Coesão social	Propaganda
	Desenvolvimento de aptidões administrativas	Perda de propriedade e controlo da comunidade
		Legitimação da ideologia
Impacto turístico e económico	Promoção do destino e aumento de visitas turísticas	Resistência à comunidade turística
	Longo período de estadia	Perda de autenticidade
	Maior rendimento	Danos à reputação
	Aumento da taxa de receita	Exploração
	Oportunidades de negócio	Preços inflacionados
	Atividade comercial	Custos de oportunidade
	Criação de emprego	Gestão financeira
		Perda financeira

2.1.5. Evento desportivo

Para Chadwick e Beech (2004), os Jogos Olímpicos de 1984, em Los Angeles, foram o grande impulso para que a realização dos eventos desportivos se tornasse, cada vez, mais importante para as organizações desportivas em causa, assim como, para as próprias cidades e países em que os acontecimentos tomam lugar. Muitas organizações desportivas, bem como, outros intervenientes associados à indústria do desporto, utilizam os eventos desportivos como um meio de estabelecer e fortalecer relacionamentos com os seus clientes e público-alvo.

Getz (2007) define, de uma forma muito simples, evento desportivo como sendo jogos ou concentrações durante o qual ocorrem atividades desportivas.

Para Correia (2001), um evento desportivo pode caracterizar-se pela intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perdurabilidade. Por outro lado, o mesmo autor considera que o evento desportivo é encarado como uma festa, onde se cruzam emoções, a excitação, o excesso, a vitória e o abandono.

Nesta linha, também, Masterman (2009) considera que o elemento emocional é uma característica única que distingue de todos os outros eventos.

Para Blanc (1999), os eventos desportivos são todas as organizações humanas que têm como fim presentear serviços desportivos de uma forma ideal.

O evento desportivo é a *“atividade que conta com um alto nível de representação social traduzindo-se numa forte presença dos média e que gera, por si mesmo, lucros económicos.”* (Anñ Sanz, 2003, pág. 81)

Por fim, relativamente aos formatos dos eventos desportivos, existem uma série deles, contudo uma das classificações possíveis é explicada por Solomon (2002):

- Profissional ou amador;
- Interior ou exterior;
- Regular ou de uma vez;
- De âmbito local, regional, nacional ou internacional;
- Para participantes, para espectadores ou ambos;
- Festivais desportivos, individuais ou múltiplos eventos desportivos.

2.1.6. Marketing

O conceito de marketing é abrangente e de extrema importância para uma boa definição estratégica de uma organização e é, muitas vezes, reduzido ou confundido apenas como o uso de práticas de publicidade e vendas para despertar a consciência de um produto ou para atrair mais consumidores a comprá-lo. Contudo, o marketing foca-se em satisfazer as necessidades dos clientes e dos consumidores. É uma relação de troca entre uma organização e as suas partes interessadas, em busca de alcançar os objetivos da organização (Getz 2007; Smith 2008).

O *Chartered Institute of Marketing* (2005, pág. 3), define marketing como “o processo de gestão responsável por identificar, antecipar e satisfazer as necessidades dos clientes de forma rentável”. Por esta via, percebe-se que o *marketing*, de uma forma muito genérica, se preocupa em satisfazer as necessidades dos consumidores através de troca de bens e serviços de valor acrescentado.

Hoje em dia, o marketing ganha, cada vez mais, uma dimensão e uma relevância enormes, já que não se compram apenas produtos e/ou serviços, mas sim, experiências, como é o caso de um evento desportivo. (Bowdin *et al.* 2006).

Dando continuidade a este último exemplo, e segundo os autores Perez e Garcia (2004), o marketing é a área que cuida permanentemente da imagem que se transmite do evento desportivo. É a imagem física e real do que realmente acontece através dos meios de comunicação e é a imagem publicitária e comercial do que queremos transmitir. Controla todos os aspetos da imagem, dos protocolos e dos atos paralelos e deve cuidar da atenção individualizada das pessoas, entidades e grupos envolvidos. A sua área de atuação é diversificada:

- Direção de marketing;
- Protocolos: receções, atos oficiais, presentes;
- Design: geral, vestuário;
- Meios de comunicação: acreditação, atenções;
- Difusão: publicidade, revista oficial do ato.

Para os autores, as pessoas que estão integradas nesta estrutura têm de ser pessoas especializadas e com uma ampla experiência e têm como principais funções: os protocolos, os meios de comunicação, os patrocinadores e a difusão. Portanto, o autor faz uma sugestão da organização interna neste setor:

- Diretor da área;
- Coordenador de design;
- Coordenador de protocolos;
- Coordenador de difusão e promoção;
- Coordenador de comunicação.

Em síntese, Kotler e Armstrong (2001, pág. 29), definem marketing como o “*processo social e de gestão pelo qual os indivíduos e os grupos obtêm o que precisam e desejam, através da criação, comunicação e troca de produtos com valor acrescentado*”.

2.1.7. Marketing do desporto

O marketing do desporto é um campo de estudo recente e que se desenvolve no âmbito da gestão do desporto.

No seu surgimento, os estudiosos da área resumiam-no, exclusivamente, à venda de eventos desportivos. Porém, havia alguns que acreditavam numa abordagem mais ampla em que o marketing do desporto tomava todos os princípios aplicados ao marketing (bens, serviços, pessoas, distribuição e ideias, etc) na indústria do desporto (Pitts e Stotlar 1996). Percebe-se, hoje em dia, que esta ampla abordagem não está longe da verdade.

O marketing do desporto é mais do que a venda lucrativa de produtos e serviços de desporto, mais do que a oferta de bilhetes para um jogo, mais do que a angariação de patrocínios, mais do que as relações com os adeptos, mais do que a promoção e animação durante o evento. O marketing do desporto é um conjunto de processos para criar, comunicar e acrescentar valor para as pessoas para o benefício da organização do desporto e da assistência. (Correia *et al.* 2014).

Diversos autores como, Smith (2008) Mullin *et al.* (2007), Fullerton (2007), Milne e Mcdonal (1999) e Shank (2009) têm a ampla visão do conceito. Estes autores definem *marketing* do desporto como sendo uma aplicação dos conceitos de marketing para os produtos e serviços do desporto e a comercialização de produtos não-desportivos através de uma associação à prática do desporto. Portanto, o marketing do desporto tem duas vertentes

principais: aplicação de práticas de marketing aos produtos e serviços relacionados com o desporto e comercialização de produtos ou serviços industriais e de consumo através do desporto.

Na opinião de Pitts e Sotlar (1996, pág. 80), o marketing do desporto é o *“processo de planear e implementar as atividades de produção, preço, comunicação e distribuição de um produto de desporto para se satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores de modo a se atingir os objetivos da organização.”*

Resumidamente, o marketing do desporto tem-se tornado na principal área da indústria do desporto e, como qualquer outra forma de marketing, procura satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores.

2.1.7.1. Patrocínio

O patrocínio é, claramente, a principal fonte de financiamento de uma organização de desporto.

Este é definido pela instância, *International Chamber of Commerce* (ICC, 2003, pág. 2), como *“qualquer acordo comercial pelo qual o patrocinador, para o benefício mútuo do patrocinador e do patrocinado, contratualmente fornece financiamento ou outro tipo de apoio, a fim de estabelecer uma associação da imagem, marcas ou produtos do patrocinador em troca de direitos de promoção da associação e/ou para a concessão de determinados benefícios diretamente ou indiretamente acordados.”* Por esta definição, percebe-se que o patrocínio é uma estratégia de comunicação que permite dar uma maior visibilidade e notoriedade à marca patrocinadora. O patrocínio é considerado uma ferramenta de comunicação, que permite a ligação entre uma marca e um consumidor através de um evento atrativo para um determinado público (Sahnoun, 1989).

Por sua vez, Howard e Crompton (1995, pág. 188) definem patrocínio como a *“relação comercial entre o provedor dos fundos, recursos ou serviços e o evento ou organização desportiva na qual oferece em troca alguns direitos e associações que podem ser usadas para obter vantagem comercial.”*

Para Smith (2008) o patrocínio no desporto ocorre quando a organização do desporto, clube, liga, atleta, eventos, federações, competições, infraestruturas e causas especiais são apoiadas por uma empresa (ou pessoa). O destinatário do patrocínio é conhecido como propriedade do patrocínio ou do desporto. Estes termos legais são indicativos do facto de que o patrocínio é um acordo comercial entre as duas partes. Acresce ainda que, os patrocínios supostamente são para benefício mútuo e, normalmente, a propriedade do desporto recebe dinheiro, bens, serviços ou aconselhamento especializado e o patrocinador recebe benefícios como, direitos promocionais e vantagens de marketing, por se associar com uma propriedade particular do desporto. Os patrocinadores esperam que ao investir, consigam aumentar a consciência da sua marca nos consumidores e, conseqüentemente, construir o seu valor da marca. De referir, que o investimento é considerado de alto risco, já que os resultados acordados são imprevisíveis.

Portanto, o patrocínio no desporto é um acordo comercial onde uma organização presta assistência financeira ou em espécie a uma propriedade do desporto em troca do direito de se associar com a mesma. O patrocinador faz isso para alcançar os objetivos corporativos (melhorar a imagem da empresa) ou objetivos de marketing (aumentar a consciência da marca).

2.1.8. Comunicação

Segundo Kitchen e Burgmann (2010) a comunicação integrada de marketing emergiu desde o século XX e, desde então, que a sua importância tem vindo a crescer. Este crescimento deve-se ao impacto da informação tecnológica e das constantes alterações nos domínios da comunicação e do

marketing. A desmistificação dos *media*, a desmistificação dos mercados de consumo e a crescente valorização da internet na sociedade atual são alguns dos fatores que também contribuíram para o aparecimento da comunicação integrada.

Chadwick e Beech (2004) explicam que não importa o que cada organização faz, seja ela grande ou pequena, com ou sem fins lucrativos, comercial ou governamental, educacional ou desportiva, todas elas têm uma coisa em comum: a fim de serem bem-sucedidas e para sobreviver, têm que ter uma forte comunicação. Esta comunicação pode ocorrer dentro e entre as organizações e em toda a gama de outros públicos ou público com as quais a organização gostaria de ter um relacionamento.

Segundo Pickton e Broderick (2005, pág. 14) definem comunicação de marketing como *“a comunicação com o público-alvo de todas as formas que afetam o desenvolvimento de marketing.”*

Fill (2002, pág. 409), considera comunicação de marketing *“um processo de gestão através do qual uma organização entra em diálogo com os diversos públicos. Com base numa compreensão do ambiente comunicacional do público-alvo, uma organização desenvolve e apresenta mensagens para os seus grupos de interesse identificados e avalia e age sobre as respostas recebidas. O objetivo do processo é a (re)posição da organização e/ou dos seus produtos e serviços nas mentes dos membros do mercado-alvo, para influenciar a sua perceção e compreensão. O objetivo é o de gerar a atitude e as respostas comportamentais.”*

Em síntese, percebe-se que a comunicação é o elemento chave para um marketing eficaz e eficiente.

2.1.9. Logística

A área de logística é a área mais importante e é aquela que envolve as mais diversas variantes que o evento terá de assegurar. Muitos dos autores que se debruçam sobre este estudo referem que a ideia básica da logística é mover pessoas, bens e equipamentos para o lugar certo no momento certo (Getz, 2007).

“Em todos os eventos desportivos, a logística é um fator determinante para o sucesso desses eventos.” (Graham et al., 2001, pág. 40).

O diretor da área deve negociar com todos os parceiros privados e públicos que controlam os locais, para que o evento tenha todas as condições para a realização do mesmo, desde fatores como a segurança, os seguros, a venda de bilhetes, as comunicações e o uso de voluntários, entre outros. Portanto, poderemos organizar os diferentes elementos na logística de um evento num simples sistema:

- Fornecimento de clientes: marketing, bilheteira, filas, transportes;
- Fornecimento do produto: transporte, alojamento, necessidade artística;
- Fornecimento de instalações: segurança, eletricidade, água e empreiteiros;
- Logística no local de evento: fluxo de público, artistas, equipamentos em torno do local, comunicação, comodidades, consumíveis, requisitos VIP e de meios de comunicação e procedimentos de emergência. (Bowdin, Allen, O’Toole, Harris, McDonnell 2006).

Outros autores como Perez e Garcia (2004), definem que a área de logística é a que controla a organização interna do evento no aspeto complementar das viagens, estadias e mobilidade. Normalmente é a esta área que é atribuída, também, toda atividade complementar que se pode gerar independentemente, mas que gira em redor do mesmo e dos participantes.

Os mesmos autores referem que o evento conduz a uma série de atividades complementares muito importantes e intensas, que poderão estar relacionadas com o mesmo:

- Congressos;
- Conferências;
- Reuniões.

E a sua atividade se centrará basicamente em:

- Expedições: alojamentos, restauração, transportes;
- Atividades complementares.

É uma área de constante “improvisação” pela quantidade e dificuldade dos imprevistos que se sucedem, as equipas, os participantes e das alterações frequentes de horários, itinerários, obrigando a readaptar as previsões.

O autor sugere como organização interna desta área:

- Diretor de área;
- Coordenador de expedições;
- Coordenador de alojamentos;
- Coordenador de transportes;

- Coordenador da restauração;
- Coordenador das atividades complementares.

2.1.10. Recursos Humanos

As pessoas são o ativo mais importante das organizações. São o fator indispensável para que as empresas atinjam os objetivos propostos e são um recurso que deve ser otimizado e usado de forma eficiente. Percebe-se, então, a importância da função da gestão de recursos humanos (GRH) como um conjunto de tarefas e responsabilidades em gerir pessoas.

Assim entende-se GRH como um conjunto de políticas, práticas e sistemas que influenciam o comportamento, as atitudes e o desempenho dos empregados no sentido de aumentar a competitividade e a capacidade de aprendizagem da organização. (Noe *et al.*, 2003; Cunha *et al.*, 2012).

Por sua vez, Purcell (2008, pág. 603) acrescenta que GRH são “*políticas e práticas relacionadas com o fornecimento e utilização do recurso laboral requerido para que a firma alcance os seus objetivos comerciais.*”

2.1.10.1. Processo de gestão de pessoas

Segundo Cunha *et al.* (2012), o processo de gestão de pessoas refere-se às políticas, às práticas, aos sistemas que influenciam o comportamento, às atitudes e ao desempenho dos membros da organização, que se pode dividir nos seguintes elementos:

- A determinação das necessidades de recursos humanos (planeamento de RH);
- A atração de potenciais novos membros (recrutamento);

- A sua escolha e contratação (seleção);
- A formação relativamente aos procedimentos de trabalho e o desenvolvimento de competências futuras (formação e desenvolvimento, gestão de carreiras);
- A avaliação da sua atuação (avaliação de desempenho);
- A retribuição e motivação (compensação);
- A criação de um ambiente de trabalho positivo (clima organizacional positivo, relações laborais construtivas, saúde ocupacional, estética e higiene no trabalho).

2.1.10.2. Recrutamento

Um dos processos da GRH é a atração de potenciais novos membros – recrutamento. É neste processo que é incluída a divulgação da oferta do cargo disponível, por parte da empresa.

O recrutamento é um conjunto de atividades levadas a cabo por uma organização com o objetivo fundamental de identificar e atrair candidatos a preencherem os postos de trabalho que se encontram vagos. (Taylor & Collins, 2000; Salgado *et al.*, 2006).

Camara *et al.* (2010, pág 383) definem recrutamento como “*processo – ou tramitação – que decorre entre a decisão de preencher um cargo vago e o apuramento dos candidatos que correspondem ao perfil da função e reúnem condições para ingressar na empresa.*”

2.1.10.3. Seleção

Posteriormente ao processo de recrutamento segue-se a seleção dos candidatos que melhor se adequam às necessidades da organização. Este é um processo mais moroso, uma vez que está incluída a triagem curricular, as entrevistas e a decisão do candidato admitir.

Cunha et al. (2012, pág. 232) definem seleção como *“o processo através do qual as organizações escolhem as pessoas mais adequadas ao exercício de funções específicas, depois de recrutadas/atraídas.”* Acrescem ainda, que *“ a escolha deve basear-se em critérios de ética e justiça, e considerar a articulação das necessidades organizacionais com as dos candidatos.”*

Camara et al. (2010, pág. 383), a seleção consiste *“no processo de escolha entre os finalistas e na tomada de decisão sobre a qual deles deve ser feita a oferta de trabalho.”*

2.1.10.4. Análise do *Curriculum Vitae*

O método mais simples e dos mais usados nos processos de seleção do candidato é o Curriculum Vitae (CV). Este processo é o primeiro contacto entre o candidato e a empresa e onde permite rejeitar alguns candidatos que não cumpram os requisitos exigidos (Cunha *et al.*, 2012)

Há três matérias de relevância a ter em conta na análise do CV:

- As informações apresentadas nos CV procurando enfatizar as competências e qualidades do candidato;
- O confronto entre os CV manuscritos e os CV escritos em computador;

- A falsificação do CV.

2.1.10.5. Entrevista

A entrevista é o método mais utilizado na seleção dos candidatos para desempenhar um cargo na empresa.

McDaniel *et al.* (1994, pág. 599) definem entrevista como “*procedimento de seleção destinado a predizer o desempenho futuro nas funções, tendo em consideração as respostas verbais do candidato às perguntas também verbais.*”

Por sua vez, Wiesner e Cronshaw (1988, pág. 275), também apontam para os intuitos preditivos do método mas realça outro especto. Definem entrevista como “*interação interpessoal da duração limitada entre um ou mais entrevistadores e um candidato a emprego, com o propósito de identificar conhecimentos, competências, aptidões e comportamentos que podem ser preditores do sucesso no cargo subsequente.*”

As entrevistas podem ser classificadas segundo o grau de estruturação, como: estruturadas, semiestruturadas e não estruturadas. Contudo, também podem ser classificadas segundo os intervenientes, como: entrevista individual – o candidato é entrevistado por um entrevistador; entrevista sequencial – o candidato é entrevistado por várias pessoas; entrevista em duo – na mesma entrevista, dois entrevistadores; painel de entrevistadores – mais do que dois entrevistadores realizam o trabalho e entrevistas em grupo – um grupo de candidatos é entrevistado por um ou mais entrevistadores (Torrington & Hall, 1991).

Concluindo, a entrevista é uma conversa conduzida com um determinado objetivo. É um exercício que obedece a uma certa disciplina, que deve manter um determinado ritmo e deve atingir os fins que se propõe.

Segundo Camara *et al.* (2010) a entrevista deve contemplar os seguintes pontos:

- As aptidões técnicas do candidato para o desempenho do cargo, as dimensões comportamentais relevantes para a função;
- O potencial do candidato;
- A sua capacidade de se inserir na empresa e de ser aceite no grupo.

2.1.10.6. Socialização

Segundo Louis (1980) e Cunha *et. al.* (2012), a socialização organizacional, também conhecida como *onboarding*, é o mecanismo através do qual os novos funcionários da empresa adquirem os conhecimentos, os valores, as competências e os comportamentos necessários para assumirem um papel organizacional e participarem como membros efetivos da organização.

2.1.10.7. Acolhimento e integração

O acolhimento e integração são etapas do processo de socialização organizacional.

O acolhimento é a fase em que o colaborador interage pela primeira vez com a organização enquanto membro interno efetivo. É nesta fase que o colaborador deve ser recebido e integrado na organização para promover a socialização e alinhamento com os propósitos da organização o mais rápido possível (Cunha *et al.*, 2012).

Ainda na sequência do processo de acolhimento, o colaborador ficará a conhecer melhor a organização, a sua missão, os seus valores e a sua cultura organizacional, bem como, recolher as informações pertinentes relativas à

função a desempenhar, as suas responsabilidades e tarefas. Poderá, também, proporcionar-se apresentação de todos os novos colegas de trabalho (Cardoso, 2008).

O processo de integração é mais longo que o processo anterior e tem como objetivo primordial facultar ao colaborador o acesso a informações específicas sobre a sua função, o contexto em que está inserido e as pessoas com quem terá que interagir (Cunha *et al.*, 2012).

Portanto, este é o processo de acolhimento e boas-vindas de um novo colaborador, inserindo-o na organização e encetando a sua familiarização com a cultura e as operações organizacionais (Anthony *et al.*, 1993).

2.2. Contexto legal

Segundo o Sistema Informação da Classificação Portuguesa de Atividades Económicas, a ISC registada como INSOC – *International Soccer Championship*, Unipessoal Lda é uma sociedade unipessoal com data de constituição a 19 de Fevereiro de 2016, com sede na Rua Abel Salazar, Oliveira do Douro, Vila Nova de Gaia.

A mesma fonte, acresce que a ISC é classificada como uma empresa que opera, principalmente, no setor de atividade que compreende as atividades dos clubes desportivos (futebol, andebol, basquetebol, ciclismo, hóquei em patins, natação, golfe, boxe, bowling, luta, ginástica, bilhar, halterofilismo, desportos de inverno, atletismo, tiro, xadrez, damas, cartas e de outros clubes), quer sejam profissionais, semiprofissionais ou amadores e que permitem aos seus sócios a oportunidade de participar em atividades desportivas. Inclui as atividades das Sociedades Anónimas Desportivas.

Como setor secundário também poderá compreender as atividades ligadas às organizações de manifestações económicas (feiras ou exposições, periódicas ou não) e organização de encontros sociais, científicos ou culturais (conferências, congressos, etc.), assim como o apoio necessário à organização destes eventos.

No entanto, a única atividade organizada por esta entidade, até ao momento, foi o torneio de futebol juvenil, no qual me envolvi.

2.3. Contexto de natureza funcional

2.3.1. Missão

A ISC tem como principal missão e objetivo a melhoria contínua das pessoas, dos atletas, dos técnicos, dos dirigentes e de toda a família integrada no desporto em geral e particular no futebol de formação.

2.3.2. Dimensão

Sendo a ISC uma *start-up*, não seria de admirar se a organização tivesse algumas limitações em termos de membros e recursos.

Contudo, talvez por se tratar de um evento desportivo ligado ao futebol, foram muitos os que aceitaram o desafio e integraram esta organização e, por isso, inicialmente, a organização contava com quarenta e três membros, divididos pelas diversas áreas.

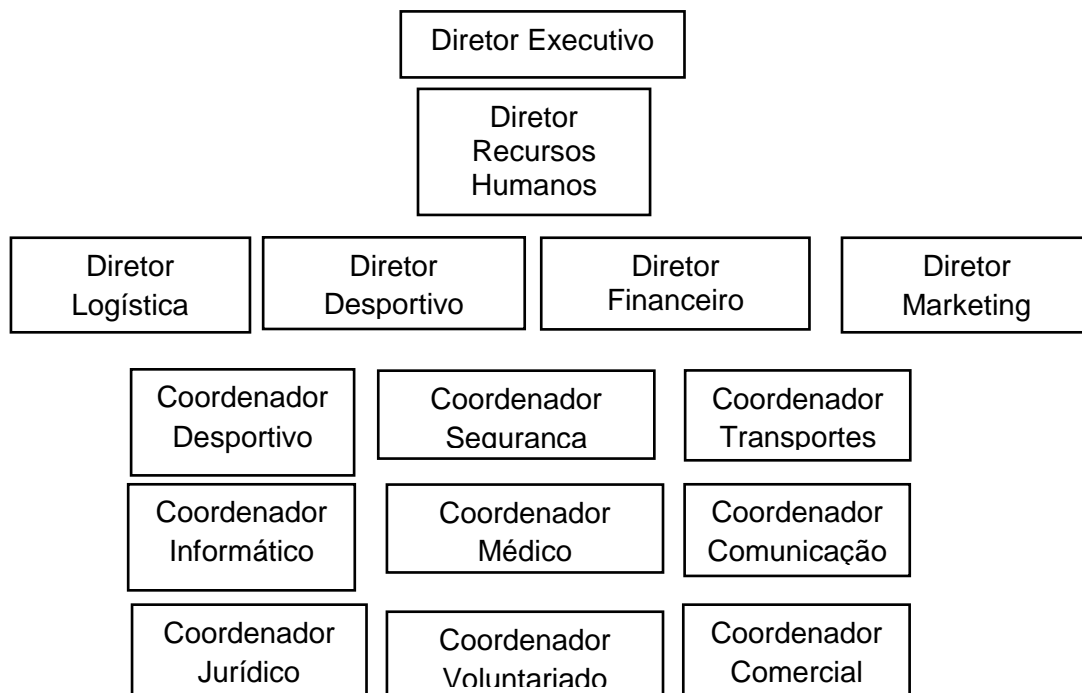


Figura 2 – Organograma ISC

O representante máximo da organização o diretor executivo, supervisionava os acordos, protocolos, reuniões, ou seja, qualquer tipo de definição relativa ao torneio, em qualquer área, passava por ele.

Os restantes membros que compõem a direção são: o diretor financeiro, pessoa responsável pelo cumprimento do orçamento previamente estabelecido (pagamentos, recebimentos, contabilidade, etc); o diretor desportivo, responsável máximo pelo contacto com os clubes e desenvolvimento da competição; a diretora logística responsável máxima por providenciar os meios para os fins desejados e responsável pelas inscrições das equipas; o diretor de marketing responsável máximo por contactar e negociar com os patrocinadores e meios de comunicação e a diretora de recursos humanos, pessoa responsável pelo recrutamento de novos colaboradores.

Os *team-managers*: a coordenadora jurídica, pessoa responsável por respeitar a legislação de toda a envolvência do espetáculo desportivo; o coordenador desportivo responsável pelas seguintes tarefas: calendário e mapa competitivo e regulação da competição; a responsável pela coordenação de

transportes; a responsável pela coordenação de segurança; a responsável pela coordenação médica; a responsável pela coordenação dos voluntários; o coordenador comercial, era apoiado por uma equipa com a função de liderar e angariar patrocinadores; a coordenadora de comunicação, responsável pelo contacto com os meios de comunicação; por fim, o coordenador informático, responsável pela manutenção do *site*.

Dentro de cada departamento existem colaboradores a desempenhar as mais diversas funções, totalizando quarenta e três membros na equipa. Pretende-se ainda alcançar trezentos voluntários para a colaboração durante a semana do evento.

2.4. Contexto institucional

2.4.1. Torneio

O ISC é um torneio de futebol juvenil de cariz internacional, com a finalidade de promover a modalidade no setor juvenil, promover homens/mulheres e atletas, revelar talentos e potenciar a prática desportiva, tendo em conta sempre o fator formativo/educativo adjacente.

O torneio tem como propósito a dinamização turística no concelho de Matosinhos e Grande Porto, trazendo mais-valias e valor acrescentado para esta região.

Os principais objetivos pretendidos pela ISC incluem uma componente turística e lúdica com vista ao sucesso e bem-estar de todos os envolvidos.

2.4.2. Perspetiva do torneio

O torneio realiza-se em Matosinhos (Leça da Palmeira, Leixões, Custóias e Lavra) em junho de 2016, mais propriamente de 18 a 26 de junho, inserido nas comemorações do S. João e do Sr. de Matosinhos, tendo assim um valor acrescentado para o concelho em questão, bem como para toda a região do Porto.

Sendo o futebol uma modalidade verdadeiramente global, uma paixão que leva à euforia e une multidões nos quatro cantos do mundo, um desporto que desperta as mais variadas emoções, a direção desenvolveu uma estrutura que envolvesse atletas dos dois sexos e com idades compreendidas entre os 9 e os 18 anos. Compreendendo escalões de sub-10 a sub-12 de futebol de sete, sub-13 a sub-19 de futebol de onze e escalão feminino (atletas entre os 15 e os 18 anos) de futebol de nove. O torneio foi homologado pela A.F.P. e F.P.F., sendo estas entidades a designarem os árbitros que fariam cumprir todas as regras da FIFA, em cada jogo.

O torneio pretende-se diferenciador e inovador, pelo que contemplava uma elevada componente formativa e educativa, incluindo *workshops*.

No Complexo Desportivo da Bateria, uma praça de alimentação completamente inovadora com comidas e bebidas tradicionais, mas também vegetarianas e macrobióticas, no sentido de inovar e proporcionar novos hábitos alimentares mais saudáveis.

Com a finalidade da promoção e animação de todas as pessoas no espaço envolvente, internas e externas ao torneio, o evento terá uma mascote, um hino com letra e música, desenvolvido especialmente para a cerimónia de abertura e encerramento, com o objetivo claro de ser mais um valor acrescentado e diferenciador.

Durante o evento, existirá um *Sunset* destinado exclusivamente aos atletas e outro exclusivamente para convidados, dirigentes e *staff*, num local surpresa em Matosinhos.

2.4.3. Valor acrescentado

O valor acrescentado é induzido na forma como se vai desenrolar o torneio quer em termos competitivos, onde são introduzidas novas regras completamente inovadoras e diferenciadoras, para além das homologadas pela FIFA e UEFA. Estas regras inovadoras adicionais contribuem com aumento da motivação adicional de atletas, do *staff* de cada equipa e um aumento da competitividade em todos os jogos, independentemente da fase onde se encontram.

A forma estratégica do desenvolvimento do torneio, com a incorporação de uma componente altamente formativa e educativa, incorporando *workshops* gratuitos de variados âmbitos, relacionados com o desporto no geral e o futebol em particular.

Serão ministrados temas como a introdução do *coaching* desportivo no seio de cada equipa, a introdução do *coaching* desportivo nos pais dos atletas, a sensibilização da importância da nutrição no desporto, prevenção de lesões, psicologia no desporto, prática de exercício físico, alimentação saudável, a importância do fitness no rendimento do atleta, como debelar lesões, etc.

Outro dos valores acrescentados será a replicação do torneio nos anos subsequentes em Portugal e fora de Portugal, nomeadamente Espanha, China, Emirados Árabes Unidos e Brasil, no imediato.

Serão igualmente um valor acrescentado as figuras públicas conhecidas do mundo do futebol associadas ao torneio, assim como instituições como por

exemplo F.P.F. e A.F.P.; será também um valor acrescentado para a /ISC a participação de todos os clubes de Matosinhos e, em especial, a cooperação do Leixões S.C. na coorganização deste evento.

Indiretamente, promove-se o crescimento exponencial do turismo de espetáculo desportivo e turismo da prática desportiva no concelho de Matosinhos.

A equipa da /ISC tem cariz inovador e investidores ligados ao meio que pretendem promover a modalidade e estão identificados com a necessidade de formar homens e mulheres atletas, pois o futuro está na formação.

2.4.4. Parceiros

/ISC tem como foco a partilha de valor entre a organização e todos os *sponsors/partners*, assim como todos os agentes económicos envolvidos.

Todos os *sponsors/partners* são estratégicos para a ISC, pois sem eles seria impossível a realização deste mega evento internacional de valor acrescentado para todos; assim, é missão da organização proporcionar a estes parceiros toda a atenção, cooperação, e envolvimento neste projeto diferenciador, replicando mais-valia para cada uma das partes envolvidas.

/ISC tem como parceiros oficiais: a Câmara Municipal de Matosinhos, a Matosinhos Sport, a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, o Instituto Português do Desporto e Juventude, o Turismo do Porto e Norte de Portugal, a Associação Empresarial de Portugal, a Federação Portuguesa de Futebol e a Associação de Futebol do Porto, criando com estas entidades uma sinergia fundamental para a concretização deste evento.

2.4.5. Turismo

O turismo desportivo representa o corpo de conhecimento e o conjunto de práticas onde as áreas do turismo e do desporto se tornam interdependentes. Esta área de sobreposição evidencia-se a dois níveis que poderão chamar-se de turismo de espetáculo desportivo e turismo de prática desportiva.

Internacional Soccer Championship é muito mais que um simples torneio de futebol juvenil, já que a organização se compromete com a dinamização turística da região, onde está inserido o torneio e seu espaço envolvente.

Sendo o futebol um meio de movimentar massas, o número de atletas envolvidos – mais de 5000 –, o número de equipas envolvidas – mais de 400 –, o número de países envolvidos – mais de 35 –, terá como consequência uma dinâmica de valor acrescentado para o turismo, um crescimento exponencial dos *players* económicos e respetivo crescimento económico no concelho de Matosinhos e Grande Porto no geral.

Face ao número de pessoas envolvidas (atletas, familiares e público em geral), o evento proporcionará um aumento macro económico no concelho de Matosinhos, ao nível da Restauração, da Hotelaria, do Comércio e da Cultura/Turismo. Desta forma, dar-se-á ênfase à promoção da marca *World's Best Fish* (W'BF) em todo o mundo. Todos os complexos e instalações desportivas do concelho serão também promovidos. Em suma, a região de Matosinhos terá uma promoção altamente qualificada pelos 5 continentes do mundo, devido ao facto de este mega evento se realizar em Matosinhos anualmente e de ser replicado fora de Portugal.

2.4.6. Responsabilidade Social

ISC tem uma preocupação e uma responsabilidade social inerentes, e não se isentando das mesmas, desenvolveu uma parceria com a *ReFood 4 Good*, instituição de cariz social, (IPSS), que recolhe excedentes alimentares por todo o país e os entrega a famílias carenciadas.

ISC entregará, assim, todos os excedentes alimentares diários à *ReFood 4 Good*. A esta instituição será ainda entregue um donativo final que advém de todos os agentes económicos envolvidos no torneio (*sponsors, partners*, inscrições das equipas, etc.).

III – REALIZAÇÃO DA PRÁTICA PROFISSIONAL

3.1. Conceção

O presente estágio foi efetuado na ISC e decorreu entre o início do mês de novembro de 2015 e o final do mês de junho de 2016.

Ficou designado como meu supervisor o Diretor Executivo, José Carvalho, por ser a pessoa que intervinha em todas as áreas do evento e aquela que conhecia melhor o projeto, já que tinha sido o mentor do mesmo. Como tal, eu acompanhava todo o desenvolvimento do projeto em todos os seus componentes.

As atividades desenvolvidas na ISC eram propostas em reunião, pelo meu supervisor, estando, por isso, sempre a surgir tarefas novas e desafiantes.

Numa primeira fase, entre novembro e dezembro, as reuniões da ISC eram realizadas duas vezes por semana, em locais parceiros do evento. Estas eram às terças e quintas-feiras, com o intuito de discutir, de analisar e de detalhar todas as tarefas que estavam a ser desenvolvidas por cada departamento. Permitia, também, que todos os envolvidos estivessem a par do desenrolar dos acontecimentos, podendo, assim, contribuir com novas ideias para que pudessem ser analisadas e trabalhadas.

Cada reunião tinha uma especificidade diferente. Em cada terça-feira, estavam presentes os diretores de departamento, com os respetivos *team managers*, e todas as quintas-feiras apenas estavam presentes os diretores de departamento. Na última terça-feira de cada mês, estavam presentes todos os membros envolvidos na organização; cada diretor de departamento fazia, então, a sua apresentação, a demonstrar o que tinha sido realizado, até então, e o que se pretendia fazer nas próximas tarefas. Esta reunião mensal servia para fazer o ponto de situação; pretendia-se perceber se os objetivos, anteriormente propostos, eram alcançados.

Na primeira reunião em que estive presente, o meu supervisor propôs que apresentasse um plano de estágio com as seguintes componentes:

- Áreas a colaborar;
- Atividades a desenvolver;
- Objetivos que me propunha;
- *Timings* de execução.

Posteriormente, nas reuniões seguintes, iam-me alocando às diferentes áreas, em conformidade com o plano de estágio, e nessa perspetiva, pediram-me, na fase inicial, para desenvolver as seguintes atividades:

- Marketing: desenvolver um plano de marketing e criar uma base de dados;
- Comunicação: desenvolver um plano de comunicação;
- Logística: contactar alojamentos e transportes.

A partir de janeiro de 2016 uma nova metodologia foi implementada. À medida que a data do evento se ia aproximando, foram definidos novos dias de trabalho, segundas, terças, quintas-feiras de tarde e quartas, sextas-feiras de manhã. Em consequência desta alteração, existiram algumas mudanças na estrutura da organização, saindo algumas pessoas e entrando outras, por razões de incompatibilidade de horários. Esta política de reestruturação implicou mudanças de cargos e novas atividades a desenvolver. Devido à minha dedicação e ao empenho que empregava em cada tarefa, bem como os resultados positivos no desempenho das mesmas, os diretores lançaram-me o repto de colaborar em outras áreas e desenvolver mais atividades, o que implicou mais dedicação, mais esforço e horas de estágio adicionais.

Assim, as minhas novas tarefas eram:

- Comercial: agendar reuniões com patrocinadores e angariar os mesmos;

- Marketing: desenvolver o alinhamento da cerimónia de abertura;
- Comunicação: agendar reuniões com os meios de comunicação social e desenvolver *press release*;
- Recursos Humanos: auxiliar no recrutamento, seleção e socialização de novos colaboradores;
- Desportivo: angariar equipas nacionais e estrangeiras e desenvolver o calendário competitivo;
- Logística: desenvolver o manual de acolhimento.

Mais tarde, já durante a realização do evento, impôs-se a necessidade de eu realizar novas atividades, tais como:

- Desportivo: ser responsável de instalações desportivas, da receção, acompanhamento e orientação das equipas e desenvolver os relatórios estatísticos dos jogos;
- Marketing: ativar os patrocínios, colaborar na cerimónia de abertura e na cerimónia de encerramento e a realização das entrevistas;
- Logística: proceder à acreditação, coordenar voluntários e bilhética;
- Comunicação: atualizar, junto dos meios de comunicação, a informação relativa ao torneio.

Seguidamente, irei apresentar e descrever as atividades desenvolvidas que se encontram subdividas pelas áreas de atuação:

- Programação do estágio;
- *Marketing*;
- Comunicação;
- Logística;
- Comercial;
- Recursos Humanos;

- Desportivo.

Muitas das atividades acima referidas estão interligadas, portanto, poderão aparecer colocadas em outras áreas.

Desde a primeira reunião com o meu supervisor, que este me pediu para que desenvolvesse um plano de estágio, consoante as minhas competências, experiências e áreas nas quais me sentisse mais enquadrado, tendo em consideração as áreas, as atividades, os objetivos e os *timings*, o que, posteriormente, iria ser analisado e debatido em conjunto.

Perante este pedido, desenvolvi o plano de estágio, previamente apresentado no capítulo “Caracterização geral do estágio”.

Para executar esta atividade, tive de começar por entender a magnitude do evento e só depois perceber quais as áreas em que poderia dar um maior contributo. Recolhi toda a informação pertinente acerca do evento, a sua génese, as pretensões, as expectativas, o número de participantes, o número de acompanhantes, as instalações desportivas a utilizar, os membros da organização, entre outras informações relevantes.

Neste seguimento, optei por inserir no plano de estágio, imediatamente, a minha área de formação, o Marketing. Esta é uma área em que, de certa forma, me sinto confortável, não só pelos conhecimentos que obtive durante o curso, mas também, pelas diversas experiências profissionais que desenvolvi nas mais variadas organizações. Como tal, aprendi que é uma área que abrange grande parte da organização de um grande evento desportivo e que as suas funções são determinantes para um bom desenrolar do mesmo.

Dentro desta área de atuação, escolhi como atividades principais: a execução do plano de marketing, por ser um complemento e um instrumento indispensável ao desenvolvimento da organização; a organização do evento

(cerimónia de abertura e encerramento), por serem momentos importantes, com uma diversidade de logística; a promoção e divulgação do evento e ativação dos patrocínios.

Por inerência, de seguida, defini as áreas que lhe estão intimamente e internamente ligadas, a área de comunicação e a área comercial. Esta opção deve-se ao facto de um evento desportivo, como este, necessitar de determinadas parcerias e patrocínios e sobreviver à custa dos mesmos. Aqui as atividades centrais seriam o desenvolvimento do plano de comunicação, na tentativa de criar uma mensagem e definir os meios de comunicação a utilizar e a criação de *press release* de divulgação de notícias e acontecimentos referentes ao evento. No âmbito da área comercial, a atividade fundamental seria fazer um estudo de mercado relativo aos potenciais patrocinadores e a sua angariação, como fonte substancial de sustentação do evento.

Seguidamente, optei pela área de logística por saber que, provavelmente, é a área mais importante no planeamento, preparação e execução do evento. Neste ponto, optei pela envolvente turística. Desde a criação de um roteiro turístico a apresentar a todos os participantes, dando a conhecer locais, monumentos, entidades emblemáticas do concelho de Matosinhos e da cidade do Porto, bem como a definição de alojamentos, transportes, restaurantes e entidades parceiros do evento.

Por fim, a área desportiva. Esta, em princípio, seria uma área complexa devido à magnitude do evento, dos clubes inscritos, dos participantes e das instalações desportivas que iriam ser utilizados. Portanto, a ideia seria a colaboração na elaboração do calendário competitivo, a receção, acompanhamento e orientação das equipas e a realização dos relatórios dos jogos.

Finda e apresentada esta tarefa, o meu supervisor analisou-a e explicou-me o seu ponto de vista, já que algumas tarefas seriam exequíveis e outras não.

Após análise e debate da mesma, e numa fase inicial, as tarefas que foram ao encontro do que o supervisor pretendia foram:

- Plano de *marketing*;
- Plano de comunicação;
- Alojamentos.

Contudo, acrescentou mais duas atividades nesta fase:

- Logística: transportes;
- Marketing: base de dados dos patrocinadores.

Como referi anteriormente, as restantes tarefas foram sendo alocadas consoantes as necessidades da organização.

3.2. Atividades desenvolvidas

3.2.1. Plano de marketing

A elaboração do plano de marketing bem como do plano de comunicação foram as primeiras atividades a serem pedidas e, conseqüentemente, executadas. Estas foram iniciadas no princípio do estágio, em novembro de 2015, e decorreram até janeiro de 2016

Foram feitas algumas alterações ao meu plano de estágio inicial. Desde logo os elementos que compõem o plano de marketing e o *timing* da sua realização. Contudo, a grande diferença foi integrar o plano de comunicação no plano de marketing.

Esta alteração ocorreu após alguma pesquisa: há diversos autores que consideram que a comunicação é parte integrante do plano de *marketing*, por exemplo, Smith (2008) considera que “os *objetivos de comunicação conjugam-se com os objetivos de marketing e com a totalidade dos da empresa*”. Outra alteração esteve diretamente relacionada com as novas atividades que me foram alocando, a partir do mês de janeiro.

Resolvi desenvolver um plano de marketing em que se incorporam as estratégias de comunicação. Estas apenas irão ser explanadas nas atividades da área da comunicação.

Como referi anteriormente, este plano foi realizado desde o início do estágio e foi pontualmente alterado, já que o plano de marketing, sendo um instrumento indispensável ao desenvolvimento da organização, não é, contudo, imutável. Os dados apresentados foram fornecidos pela organização através de documentos internos, salvo raras exceções em que criei de raiz alguns pontos, sempre com o aval e auxílio do meu supervisor.

Diversos autores consideram modelos distintos para o desenvolvimento do plano de marketing, contudo, optei por adotar o modelo conceptual desenvolvido por Stotlar (2009), plano de marketing desportivo, por considerar mais completo, direto e detalhado. Este modelo contém os seguintes elementos:

- Introdução;
- Dados e análise;
- Metas e objetivos;
- Público-alvo;
- Estratégias de marketing;
- Implementação;
- Avaliação;
- Sumário.

Na introdução, começo por apresentar a missão da organização, bem como o produto/serviço em causa e os clientes da mesma. Incluí, também, uma visão geral do plano de marketing e uma revisão prévia dos esforços de *marketing*. Com esta informação pretendo fornecer uma base de compreensão deste plano.

De seguida, apresento o elemento dados e análise. Esta componente é de elevada relevância uma vez que aqui são apresentados e analisados os fatores ambientais, internos e externos, à organização. Os gestores do desporto

têm de ter a consciência de como é que estes fatores interagem com as organizações e como é que estes irão influenciar a forma como a organização comercializa os produtos para os consumidores.

O ambiente interno consiste em apresentar as potenciais influências no processo estratégico de marketing desportivo que ocorrem de dentro da organização. Essas influências incluem a missão, metas e objetivos da organização, a cultura organizacional e os recursos organizacionais.

O ambiente externo consiste em apresentar as potenciais influências do foro externo à organização e que podem afetar o processo estratégico de *marketing* desportivo. Essas contingências externas incluem a economia, o ambiente físico, a tecnologia, as tendências culturais e sociais, o ambiente político-legal e a concorrência.

Depois de identificar as influências mais relevantes, apresento a análise SWOT, uma análise que inclui os fatores forças e fraquezas (ambiente interno) e os fatores oportunidades e ameaças (ambiente externo). Normalmente, as organizações tentam identificar estes fatores para depois os capitalizar (forças e oportunidades) e, em contrapartida, os fatores fraquezas e ameaças têm de ser controlados ou eliminados.

Na secção seguinte, apresento as metas e os objetivos da organização. As metas fornecem a orientação para os programas de *marketing*. Estas ajudam na definição do propósito do plano, orientam o processo de planeamento e definem o que deve ser atingido. Os objetivos representam finalidades específicas necessárias para alcançar cada meta delineada.

O público-alvo é o elemento que se segue. Aqui está representado o mercado em que a organização se quer inserir.

Posteriormente, são apresentadas as estratégias de marketing. Aqui são apresentadas essas estratégias e as táticas de marketing. As estratégias de marketing normalmente referem-se ao que está a ser realizado com base nas

metas e objetivos estabelecidos e as táticas de marketing são as estratégias desenvolvidas para cumprir as metas (Stotlar, 2009).

Segue-se a fase da implementação. Depois de identificadas quais as estratégias e táticas necessárias, o plano de marketing deve identificar como serão implementadas essas táticas. Após este processo, o plano tem de ser implementado. Nesta fase, o gestor transita de um planeador para um organizador e um líder (Shank, 2009).

A fase seguinte é a avaliação. Esta consiste no processo de comparação de resultados contra os objetivos para determinar se as estratégias ou táticas específicas foram adequadas aos objetivos inicialmente definidos. Neste ponto, a página está em branco, propositadamente, uma vez que a avaliação não foi realizada por parte da organização, situação essa que explicarei mais adiante.

Por fim, o sumário. Nesta fase, recordam-se as metas e os objetivos da organização e resumem-se as atividades necessárias para alcançar essas metas e objetivos (Stotlar, 2009).

3.2.2. Base de dados

A base de dados é uma ferramenta de marketing que, normalmente, se utiliza para a segmentação de grupos de consumidores, permitindo um melhor conhecimento do público e a descoberta de novos mercados. A base de dados também considera as diferenças e/ou igualdades dos clientes para que depois se possam desenvolver planos a fim de satisfazer as expetativas destes. Assim, torna-se imperativo saber o porquê e como os clientes compram os produtos e descobrir como comunicar com esses clientes.

McKim (1994, pág. 87), explica que “*o trabalho da base de dados de marketing é identificar constantemente os clientes, segmentando-os dentro de subgrupos de marketing*”.

Cross e Smith (1994, pág. 20), definem base de dados como “*qualquer processo de marketing através do qual as informações sobre os hábitos de uso, comportamentos, dados psicográficos ou demográficos sobre clientes ou potenciais clientes é guardada na base de dados da empresa e usada para desenvolver ou prolongar o relacionamento e para estimular as vendas*”.

Com a tarefa pretendia-se construir uma base de dados sobre possíveis patrocinadores e parceiros do evento, subdivididos em: alojamento, restauração, empresas e meios de comunicação.

Para que a tarefa fosse realizada com sucesso criei um documento *Excel* e fiz a subdivisão pedida: Folha 1 – Alojamento; Folha 2 – Restauração; Folha 3 – Empresas; Folha 4 – Meios de comunicação.

Logo na Folha 1 – Alojamento, o processo teve um critério simples, procurar hotéis de duas, três e quatro estrelas em conformidade com a localização e determinados serviços complementares. Comecei por procurar os hotéis na zona de Matosinhos com essas características e só depois alarguei a pesquisa para a zona do Porto e Maia. Aqui também incluí os *Hostels*, a Pousada da Juventude do Porto e a Residencial Universitária do Porto. De seguida, pesquisei os *websites* dos mesmos e retirei a informação necessária (localidade, rua, contactos e *e-mail*) e criei a respetiva base de dados. Esta base de dados ficou com vinte e quatro tipos de alojamentos. Posteriormente, enviei a informação para o departamento de *marketing* (comercial) para serem feitos os contactos. Em seguida, informavam-me das respostas e eu atualizava a base de dados.

Com a nova informação recebida, acrescentei novas colunas à direita na tabela, como: o nome do responsável, o contacto e *e-mail* pessoal, *timing* abordagem/concretização, objetivo qualitativo/quantitativo e fecho data/observações.

Assim, a informação ficava sempre centralizada num único documento, não havendo dispersão da mesma.

Relativamente à Folha 2 – Restauração, o processo de escolha confinou-se à área de Matosinhos e Leça da Palmeira. Isto porque, sendo um negócio local não parecia adequado alargarmos a outras áreas, onde não haveria o mesmo impacto. Aqui a opção passou por dois fatores: (1) o evento tendo por parceiro a Câmara Municipal de Matosinhos e esta querendo projetar a marca *World's Best Fish*, tentámos associar os restaurantes que se encontram inseridos nesta marca; (2) contactámos ainda restaurantes que já se haviam associado a alguns eventos e sabíamos que, inclusive, eram patrocinadores de alguns clubes desportivos.

Depois o restante processo foi idêntico ao anterior criando uma tabela com as informações básicas da restauração. O resultado foi a criação de uma base de dados com noventa e cinco restaurantes.

Aqui a alteração feita foi a integração de uma coluna “Promotor”, colocando o nome do comercial que iria abordar o restaurante e uma coluna final “Percentagem de fecho”, com o objetivo de avaliar a fase em que se encontrava o processo negocial.

Quanto à Folha 3 – Empresas, o seu processo já foi mais demorado, visto que aqui se encontrava a principal fonte de receita da organização. Portanto, fiz um estudo de mercado muito criterioso.

Comecei por pesquisar todos os clubes desportivos (de todas as modalidades) do concelho de Matosinhos. Identifiquei, então, todos os seus patrocinadores (de referir que alguns, sendo da área da restauração, já constavam da Folha 2) e registei-os na base de dados. Maioritariamente, as empresas eram do próprio concelho. Seguidamente, alarguei a pesquisa para o concelho da Maia e procedi de igual forma, finalizando este processo com os clubes do concelho do Porto.

Posteriormente, pesquisei alguns eventos não-desportivos ocorridos no concelho de Matosinhos e identifiquei outras empresas que ainda não tinham sido colocadas na base de dados. Depois da pesquisa, fiz a inserção de seiscentos e noventa e quatro empresas na base de dados. De seguida,

pediram-me para dividir a lista das empresas e distribuí-las, pelos promotores disponíveis, de uma forma equitativa. Portanto, contactei-os para avaliar a sua disponibilidade e me inteirar da sua localização. Em todo este processo, tentei gerir eficientemente a distribuição dos promotores residentes nos concelhos de Matosinhos, Valongo, Gondomar, Maia e Porto, tendo em conta a sua localização e a sua disponibilidade para realizarem viagens mais distantes.

Para a última folha, Folha 4 – Meios de comunicação, comecei por pesquisar e registar os meios de comunicação local e só depois alarguei para os meios de comunicação nacional. O resultado foi de vinte e três meios de comunicação.

Outra base de dados que elaborei foi com o registo de informações sobre os clubes nacionais e internacionais.

Inicialmente, o pedido foi só para elaborar uma base de dados com os melhores clubes dos Países Nórdicos. A opção teve a ver com o facto de serem considerados países com alto poder económico.

Criei, ainda, uma tabela *Excel* com as seguintes colunas: País, Clube, Responsável, Função, Contacto, Site, *E-mail*, Zona, Morada, Ligar, Envio Informação, Resposta. Os países considerados foram: Suécia, Noruega, Finlândia, Dinamarca, Estónia, Islândia e Ilhas Faroé.

Por iniciativa própria, na mesma base de dados, criei uma nova folha, integrando clubes nacionais, onde coloquei alguns clubes com contactos privilegiados para, em caso de necessidade, a organização poder recorrer.

Os resultados foram de trinta e sete clubes nórdicos e vinte clubes nacionais.

3.2.3. Alinhamento da cerimónia de abertura

Outro desafio proposto pelo meu orientador foi que definisse o alinhamento para a cerimónia de abertura.

No alinhamento, teriam de ser apresentadas as várias ações sequencialmente.

Para desenvolver esta atividade, inicialmente pesquisei alinhamentos de outros eventos e, posteriormente, passei à análise e compreensão da informação encontrada. Percebi que haveria uma série de ações que teriam de ser solicitadas quer aos meios de comunicação social quer ao meu supervisor.

Depois desta primeira abordagem consegui delinear um bom alinhamento.

Recorri ao material fornecido e aos documentos disponibilizados e criei uma coluna com as horas e uma linha com os seguintes itens: Estádio do Mar, Piso, Som e Ecrã. De seguida, comecei a projetar todo o tipo de ações e realizações que se poderiam efetuar.

Contactei os meios de comunicação que iriam estar presentes, para coordenar o horário da instalação e colocação do material de som. Informei-me, igualmente, junto do meu supervisor, sobre a hora de chegada do cantor Richie Campbell (que estava previsto atuar na cerimónia de abertura) para proceder ao *soundcheck* e tratar da montagem do necessário material restante.

A partir daqui, reuni toda a informação com vista a construir o alinhamento. Tentei, desta forma, criar um alinhamento dinâmico para corresponder às expetativas dos consumidores e dos próprios diretores.

Uma das ideias também seria dar uma grande visibilidade a todos os nossos patrocinadores com diversas iniciativas, através da promoção da marca com projeção dos logótipos das empresas e vídeos institucionais no ecrã presente no estádio e através de publicidade sonora ao cuidado do *speaker* do evento.

3.2.4. Cerimónia de abertura

A minha colaboração na cerimónia de abertura foi circunstancial, ocorreu sempre numa perspetiva de algum auxílio.

Para começar, no dia anterior à cerimónia, desenvolvi o documento com os logótipos de todos os clubes participantes, de forma adequada e sincronizada, para que durante a cerimónia fossem projetados no ecrã e estivessem acertados com o *speaker* na chamada dos mesmos.

Antes do início da cerimónia, com o apoio dos voluntários, estivemos a ativar os patrocínios, colocando as lonas, os paliteiros e outros materiais gráficos em locais de maior visibilidade ao público.

Ainda antes e durante a cerimónia, apoiei na coordenação de todo o processo de bilhética, uma vez que eram os voluntários que estavam na venda dos bilhetes. Tendo eu estado presente na realização de propostas de valorização do negócio, nomeadamente na adoção de políticas de bilhética em termos de preços, o meu orientador entendeu que eu seria a pessoa indicada para esta função.

Também, orientei o público presente para os locais devidos (bancada e/ou relvado do estádio) para assistirem à apresentação pública dos clubes participantes, bem como aos outros momentos anunciados.

Por fim, orientei os clubes para os alojamentos apropriados, tendo inclusive conduzido uma equipa para a escola onde iria pernoitar.

3.2.5. Cerimónia de encerramento

A cerimónia de encerramento constou da entrega de prémios e medalhas a todos as equipas e participantes no final do torneio.

Os prémios eram coletivos e individuais e atribuídos por escalão:

- Troféu para 1.º, 2.º e 3.º classificado;

- Troféu Melhor Jogador;
- Troféu Melhor Guarda-redes;
- Troféu Melhor Marcador;
- Troféu Prémio *Fair-Play*;
- Medalhas para todos os participantes.

Estes prémios foram atribuídos após a verificação de todas as fichas de jogo que continham todos os dados estatísticos sobre o mesmo.

Nesta cerimónia, participei na entrega dos prémios do futebol de sete, onde auxiliei na montagem da bancada com os troféus e medalhas, orientei e alinhei as equipas vencedoras por escalão. Posteriormente, os diretores chamavam as equipas e atribuíam os troféus.

Relativamente ao futebol de 9 e 11, também aquando da entrega dos prémios, estive a coordenar os voluntários junto da instalação sonora, já que estes estavam incumbidos de anunciar as equipas vencedoras. Para que a coordenação fosse conjugada da melhor forma, eu estava em contacto com o diretor, para que este fosse entregando os prémios à medida que os clubes fossem anunciados. Aquando da entrada dos vencedores era passada a famosa música “*We are the champions*” dos *Queen*.

3.2.6. Plano de comunicação

Como expliquei, anteriormente, por opção, incluí o plano de comunicação no plano de marketing, portanto neste ponto irei, apenas, abordar os diferentes elementos que lhe são constituídos: definição da mensagem, escolha dos canais de comunicação, meios e suportes e o *timing*, frequência e duração.

Partindo do pressuposto que o objetivo principal do plano de comunicação é alcançar o público-alvo interessado, é necessário criar ações para a realização do mesmo. Essas ações serão a promoção através dos diferentes canais de comunicação constituindo um guia para a comunicação da organização.

Assim, a mensagem a passar teria de ser consentânea com a missão, com os objetivos e com a cultura organizacional. Para que a mensagem seja recebida e percebida pelo seu público como uma imagem de confiança e credibilidade, esta deverá uniformizar a mensagem em todos os canais utilizados. Devem realçar-se os pontos fortes e inovadores, diferenciando-se dos demais. Resumindo, a mensagem tem de atrair a atenção, manter o interesse, despertar o desejo e induzir a ação.

Depois de se definir a mensagem têm de ser escolhidos os canais de comunicação, meios e suportes por onde serão difundidas as mensagens. Estes canais poderão ser canais internos (*internet* e redes sociais) ou os canais externos (jornais, revistas, *outdoors*, televisão e rádio). Neste caso, é importante criar sinergias para a concretização de parceiros *media* na perspetiva de estes difundirem a mensagem da organização, dando uma imagem de credibilidade, fiabilidade e prestígio à mesma.

Por fim, teremos de analisar quando deveremos disponibilizar a promoção para o exterior. Será importante perceber qual será o melhor *timing*, a frequência e a duração de forma a tirar o melhor partido, benefício e vantagem deste tipo de estratégia. Uma mensagem curta, concisa e direta ficará na mente das pessoas mais rapidamente.

Nesta atividade executei um plano de comunicação dos canais internos – *website* e redes sociais – onde apresento o público-alvo a alcançar, os objetivos e os conteúdos a disponibilizar, bem como os critérios a utilizar na avaliação deste processo.

Também, executei um plano de comunicação geral onde apresento os canais (internos ou externos), as ações a executar e o *timing* a ser feito.

3.2.7. Meios de comunicação

Para um evento conseguir criar uma imagem credível para o exterior precisa, inevitavelmente, de visibilidade. Essa visibilidade é dada pelos meios de comunicação, já que estes reportam a imagem real dos acontecimentos.

Esta atividade surge no seguimento da atividade anterior “base de dados” e como mencionado, no início do capítulo, da reformulação da organização.

Como tinha executado o estudo de mercado, ao pesquisar os diferentes meios de comunicação, o meu supervisor achou por bem ser eu a continuar com a atividade pelo conhecimento adquirido.

Comecei por contactar as rádios, seguidas dos jornais e, por último, os blogues da zona de Matosinhos. O contacto era feito telefonicamente e a abordagem era realizada da seguinte maneira:

- Apresentação pessoal;
- Apresentação do evento;
- Agenda de reunião.

Na apresentação pessoal dirigia-me como estagiário da organização, fazia um *briefing* do evento e, se possível, agendava uma reunião. Por fim, dava a informação do contacto da pessoa que ia estar presente na reunião. Normalmente, a pessoa que tentava concretizar as parcerias era o meu supervisor, portanto eu acompanhava-o e tentava absorver, da melhor forma, essa experiência.

Durante a reunião, o meu orientador apresentava de uma forma exaustiva o evento, com toda a envolvência que se queria implementar. De seguida, explicava o que se pretendia da parceria, os seus objetivos que seriam: a divulgação, a promoção e a cobertura do evento. Em contrapartida, a organização daria visibilidade ao parceiro através da colocação do logótipo no *website* e nas redes sociais. De salientar, que havia a disponibilidade de negociação de ambas as partes, não necessitando de ser, taxativamente, as condições mencionadas.

Em caso de acordo e aceitação, a parceria só ficaria concluída, aquando da assinatura do “contrato de cooperação” por parte das duas organizações.

No fim de cada reunião, registava o contacto do responsável, pois ficava à minha responsabilidade enviar todas as informações e dados relativos ao

torneio. Foi aqui que surgiu a oportunidade de criar e enviar o *press release* para os meios de comunicação.

Assim, no concelho de Matosinhos, a organização concretizou parcerias com:

- *Desporto Matosinhos* – blogue dedicado exclusivamente ao desporto em Matosinhos;
- *Jornal Audiência* – jornal de referência em Matosinhos e com distribuição em Vila Nova de Gaia, Trofa, Gondomar e Valongo;
- *Jornal de Matosinhos* – jornal de referência em Matosinhos com edição semanal;
- *Notícias Matosinhos* – jornal regional gratuito de Matosinhos mas com grande impacto *online*;
- *Rádio MatosinhosOnline*;
- *Rádio Voz de Matosinhos*.

Executei o mesmo processo para contactar outros meios de comunicação de outros locais, para que a difusão do evento chegasse ao maior número de cidades possível. Assim, concretizaram-se mais duas parcerias:

- *GOLO FM* – rádio nacional de desporto;
- *Rádio Regional* – maior grupo de rádio da região norte.

Por fim, não tendo sido parte integrante na concretização da parceria, contudo fica o registo:

- *Grupo Cofina* – *Jornal Record*, *Correio da Manhã* e *CMTV*.

Apesar dos objetivos da parceria serem parecidos, havia pequenas diferenças nas condições.

Relativamente ao blogue *Desporto Matosinhos*, o combinado foi a divulgação do evento e a constante atualização de nova informação.

Com o *Jornal Audiência*, o *Jornal de Matosinhos* e o *Notícias de Matosinhos*, o acordado foi a divulgação do evento e, posteriormente, de uma síntese final do mesmo.

Quanto à Rádio Matosinhos Online e Rádio Voz de Matosinhos, o acordado foi a divulgação do evento, a oferta de bilhetes através de passatempos, a criação e passagem do *spot* publicitário, entrevistas semanais e cobertura do evento.

Já a GOLO FM e a Rádio Regional fariam a divulgação do evento, oferta de bilhetes através de passatempos, a criação e passagem do *spot* publicitário, criação de um apontamento diário e cobertura do evento.

Com o Grupo Cofina, ficou acordado o seguinte: duas meias páginas de publicidade no Jornal Record, seis rodapés no mesmo jornal e três rodapés no Correio da Manhã.

Acresce ainda que durante a semana do evento, enviava os resultados diários e a classificação geral para todos os meios de comunicação.

3.2.8. *Press release*

Outra atividade executada foi o desenvolvimento de *press release* ou, em português, comunicado de imprensa. Em termos jornalísticos, é uma peça noticiosa utilizada originalmente ou adaptada, algumas vezes com imagens, que é distribuída aos meios de comunicação para a inserção “gratuita” (Mello, 2003).

Desenvolvi dois *press release* que depois foram difundidos por todos os parceiros *media*, jornais, rádios e blogues.

O primeiro *press release* desenvolvido foi realizada no início do ano transato, em fevereiro, com o intuito de apresentar o evento. Tentei desenvolver um *press release* breve, claro e direto de forma a atrair o leitor. Era composto por três parágrafos: o primeiro, a apresentação do evento e o seu objetivo; o segundo, as datas de realização; e o terceiro, os parceiros estratégicos do mesmo. No final do documento, coloquei o *link* do website e do *facebook* para mais informações.

O *press release* seguinte foi desenvolvido durante o mês de junho de 2016. Adapteí alguma informação do *press release* anterior e acrescentei

informação sobre a cerimónia de abertura do dia 18 de junho. Referi os momentos principais que iriam acontecer, a hora da abertura das portas e, no fim, a informação da aquisição dos bilhetes (local, horário e *e-mail* de reserva).

Posteriormente, os parceiros *media* divulgavam esta informação em todos os seus canais de comunicação.

3.2.9. Alojamento

Esta é mais uma atividade complementar à atividade de “base de dados”.

Comecei por contactar os hotéis de quatro estrelas por serem aqueles que mais qualidade apresentam e que disponibilizam uma oferta mais diversificada de serviços personalizados. A prioridade seriam os hotéis com serviço de sala de reuniões, sala de conferências e *lounge* para as reuniões de trabalho na zona de Matosinhos. Além disso, também tive em atenção o tipo de pessoas a alojar, jovens que gostam de ter outro tipo de complementos, como piscina, proximidade de zona das praias, entre outros entretenimentos.

Depois, seguiram-se os hotéis de três e duas estrelas, tendo em consideração a distância, o conforto e o preço.

O processo do contacto era exatamente igual ao explicado acima:

- Apresentação pessoal;
- Apresentação do evento;
- Agenda de reunião.

Contudo, alguns dos contactos feitos não me deram a oportunidade de agendar a reunião, já que na altura do ano em que o evento iria ser realizado, época alta, algumas unidades hoteleiras já se encontravam lotadas. Aí tive de alargar os contactos para outras zonas como Porto e Maia.

Uma vez mais, as reuniões eram concretizadas pelo meu orientador e o processo, também, era semelhante. Apresentava o evento, de seguida, explicava o que se pretendia da parceria e os seus objetivos. Aqui o principal objetivo seria tentar negociar o preçário do quarto do hotel para que o valor fosse

inferior, mas também era negociada a possibilidade de oferta de quarto(s) por um número mínimo de reservas. Em contrapartida, a organização daria visibilidade ao parceiro através da colocação do logótipo no *website* e nas redes sociais.

Depois de inúmeras reuniões, as unidades hoteleiras que se tornaram parceiras do evento foram:

- *Tryp Porto Expo Hotel* – hotel de 4 estrelas, 5 minutos a pé até Complexo Desportivo de Leça da Palmeira (zona principal do evento), sala de reuniões e congressos, piscina exterior;
- *Holiday Inn Express Porto Exponor* – distância 4 minutos de carro até ao CDLP, sala de reuniões, *business center*;
- *Urban Hotel Amadeos* – no centro de Matosinhos, sala de reuniões & eventos, *lounge* e serviço de *rent a car*;
- *Hotel Quasar* – hotel 2 estrelas em Matosinhos;
- *Oporto Ocean Hostel* – *hostel* localizado em Matosinhos;
- *Hotel Star Inn Porto* – pertencente ao mesmo grupo do *Tryp Porto Expo Hotel*;
- *Hotel Ibis* (Porto, Gaia e *Budget*) – sala de reuniões, seminários & congressos;
- *Park Hotel* (Aeroporto, Gaia e Valongo) – Sala de reuniões.

3.2.10. Transportes

Uma das tarefas mais importantes da área de logística são os transportes, pois trata-se de uma particularidade muito específica que, ao mínimo deslize, pode atrasar o evento. Organizar as ligações entre aeroporto (chegada e partida), alojamentos e complexos desportivos (horários dos jogos) é uma tarefa

exigente, tem de ser tudo tratado ao ínfimo pormenor e com a máxima antecedência.

Ao identificar a urgência de definir a rede de transportes a utilizar, esta foi uma atividade que resolvi realizar de forma autónoma logo no início do meu estágio, em novembro, já que tinha alguma facilidade de contactos no meio. Portanto, esta atividade foi realizada de uma forma muito simples e muito célere.

Fornei ao meu supervisor contactos diretos da *CarrisTur*, empresa operadora de circuitos turísticos em autocarros panorâmicos, da Sociedade de Transportes Coletivos do Porto e do Metro do Porto para que agendasse a reunião.

Sendo uma fase muito precoce do meu estágio, não estive presente nestas reuniões, contudo o *feedback* recebido não foi positivo, visto que a STCP não tinha acesso à zona de Lavra, um dos locais onde o evento decorria.

3.2.11. Manual de acolhimento

Esta é uma atividade que poderia estar inserida na área dos Recursos Humanos, acolhimento e integração, já que a ideia inicial seria desenvolver um manual de acolhimento e facultá-lo aos novos colaboradores com as informações sobre a empresa e as respetivas políticas. Mas, com o aproximar do evento e, conseqüentemente, de novas atividades mais importantes, esta acabou por não ser realizada nestes moldes. Foi então que surgiu uma nova ideia, adaptar o que já se tinha executado e desenvolver um manual de acolhimento, com todas as informações relevantes sobre o evento, para facultar ao responsável de cada equipa que iria participar no torneio.

A título ilustrativo seguem os elementos constituintes deste manual:

- Mensagem de boas vindas;
- Contactos de emergência;
- Estádios;

- Hotéis;
- Parceiros;
- *Packs* turísticos;
- Eventos;
- *Workshops*;
- Serviços;
- Transportes;
- Colaboradores;
- Mascote.

Este manual foi escrito em português e traduzido para inglês e foi realizado durante o mês de Maio.

3.2.12. Acreditação

Esta atividade realizou-se no primeiro dia do evento. Foi um processo demorado, começando de manhã e alongando-se até ao início da tarde.

A acreditação funciona como passaportes que concedem permissões de acesso ao evento. É através da sua utilização que permite a todos os intervenientes a circulação por áreas que, normalmente, são restritas.

Neste caso, tratou-se do processo de fornecimento de credenciais aos atletas, treinadores, voluntários, entidades oficiais e meios de comunicação.

As credenciais tinham cores diferentes, por cada escalão, para um controlo mais facilitado no momento da identificação do atleta. Os parceiros oficiais, os meios de comunicação, os voluntários e a organização estavam munidos de credenciais com a cor correspondente. A minha era dourada como a da organização.

O meu papel foi colaborar na credenciação e identificação dos meios de comunicação. Tratava-se de registar o nome da pessoa e a que meio de

comunicação social pertencia. Tinha uma lista com o nome e número de pessoas representantes por meio de comunicação e só depois de confirmar os nomes é que entregava a credencial de cor cinzenta. Esta credencial dava acesso a todas as zonas dos complexos desportivos (exceto balneários) para permitir uma reportagem exaustiva do evento.

3.2.13. Voluntariado

Cada vez mais os organizadores dos eventos recorrem ao trabalho com o apoio dos voluntariados, confiando nos seus serviços nas mais diversas funções.

Os voluntários da ISC resultaram de um protocolo de parceria entre a organização e o Agrupamento de Escolas Fontes Pereira de Melo, através do qual aos alunos da área de desporto e da área de turismo seriam descontadas horas de estágio para o ano seguinte.

Foram feitas reuniões prévias de instruções com os voluntários, tendo sido atribuídas funções e tarefas individualmente, de acordo com as suas áreas de estudo.

A minha função era ajudá-los e coordená-los em certos momentos, como na bilheteira (como explicado na descrição de uma outra atividade) e na receção e orientação das equipas (como irei explicar noutra atividade). Como eram jovens, com alguma falta de conhecimento e experiência sobre o evento, era importante ter a presença de alguém de referência da organização.

Resumidamente, a responsável dos voluntários planeava as atividades e distribuía-as. Eu colaborava, controlava e, por fim, reportava o seu trabalho à responsável.

3.2.14. Patrocínio

Nesta atividade, encontra-se todo o processo da angariação do patrocínio desde a sua escolha.

Uma vez mais, a tarefa de “base de dados” é o suporte para esta atividade, sem ela seria impossível ter segmentado inúmeros registos de empresas e avaliar as prioritárias. Comecei por filtrar todas as empresas de Matosinhos, que de uma forma ou de outra, estão ligadas ao desporto e/ou eventos. O contacto foi realizado telefonicamente ou via *e-mail*, dependendo da dimensão e importância da empresa. Caso a empresa fosse uma marca de prestígio e/ou alguma empresa cujo produto/ou serviço fosse de elevada importância, o contacto era via telefone, caso contrário, era via *e-mail*.

Esta primeira filtragem resultou em noventa e sete empresas a contactar. Destas empresas tive a oportunidade de escolher as que pretendia contactar e as restantes seriam contactadas pelos comerciais. Escolhi quinze empresas, das quais cinco contactei telefonicamente; às restantes dez enviei *e-mail*, cujo texto foi criado pela organização para este efeito, onde eu teria, apenas, de substituir o nome da empresa.

A abordagem do contacto foi semelhante ao descrito nas outras atividades, sendo que, neste caso, existia uma primeira grande barreira de contacto, a secretária das respetivas empresas, que, muitas vezes, não tinha a autorização de passar a chamada ao responsável, fornecendo-me o *e-mail* e só depois, se houvesse interesse é que este nos contactava. Desta minha primeira abordagem resultaram, sete reuniões, duas respostas negativas e seis sem resposta. As reuniões conseguidas foram com as seguintes empresas:

- *Número de Veludos Interiores;*
- *JP Sá Couto;*
- *Nélson Oliveira Martins Seguros, Unipessoal, Lda;*
- *Nuno Ferreira – Construções e Restauros, Unipessoal, Lda;*
- *Nobrinde;*
- *Olicargo;*
- *Filinto Mota.*

Para as reuniões, fui acompanhado pelo meu supervisor, ele fazia um breve *briefing* do evento e apresentava os vários tipos de possibilidades de

patrocínio e só, mais tarde, eu enviava via *e-mail* o portfólio de patrocínio com os valores e com um breve texto complementar.

Depois, alarguei os contactos para o concelho do Porto, Maia e Vila Nova de Gaia. Deste processo resultou uma lista com duzentas e sessenta e nove empresas, das quais elegi vinte. Dessas, apenas, três aceitaram reunir – *Ibersol*, *Ricoh*, *Vinilforma* – e as restantes, ou a resposta foi negativa ou nem responderam.

Por fim, desenvolvi contactos numa área mais alargada, envolvendo vários concelhos do país. Das quatrocentas e dez empresas, escolhi mais quinze, das quais aceitaram reunir:

- *Fonte Viva*;
- *Prozis*;
- *Mestre da Cor*.

Curiosamente, existiu uma grande abertura, na fase inicial, das empresas em Matosinhos, pois estas consideraram o impacto que o evento poderia causar na zona a nível turístico, contudo os elevados valores pedidos pela organização fizeram com que estas empresas recuassem na sua decisão.

As empresas que se associaram ao evento foram:

- *Fonte Viva* – fornecimento de garrafas e dispensadores de água;
- *Burger King* e *Pizza Hut* (*Ibersol*) – patrocínio monetário e entrega de cupões de descontos a todos os participantes;
- *Ricoh* – fornecimento de produtos e serviços;
- *Vinilforma* – produção de material gráfico;
- *Amsport* – patrocínio monetário;
- *Associação Empresarial de Portugal* – patrocínio monetário.

Consoante o valor oferecido (valor monetário ou traduzido em produto/troca de serviços), os patrocinadores tinham mais visibilidade, em termos de publicidade, podendo negociar o que pretendiam.

De uma base de dados de empresas tão extensa apenas estas se associaram ao evento, devido a diversos fatores, como: os elevados valores envolvidos, o público-alvo não ser o apropriado e o orçamento já estar alocado.

3.2.15. Recrutamento

A minha colaboração na área dos Recursos Humanos (RH) foi uma experiência completamente nova, mas revelou-se uma aprendizagem e um desafio muito grande, por se tratar de uma área onde não tenho formação. O meu supervisor destacou-me para acompanhar todo o processo realizado pela diretora de RH e colaborar com ela nos diferentes elementos que o constituem.

A primeira fase do processo é o recrutamento e, nesta atividade, a minha colaboração restringiu-se às áreas que mais se adequam a mim, marketing, comunicação e comercial.

Nesta atividade, ajudei na criação de um pequeno texto de recrutamento para anunciar na página de *internet*, *Net-Empregos*. A diretora de RH explicou-me como este deve ser estruturado:

- Identificação concreta da função, o seu título e o enquadramento organizacional;
- Clarificação dos requisitos que o candidato ideal deve preencher;
- O que a empresa tem para lhe oferecer em troca.

Em suma, um anúncio de emprego deverá conter um título apelativo, as principais funções e tarefas a desempenhar e uma breve apresentação da organização que inclua a área de negócio, a posição na indústria e objetivos. Seguem-se as aptidões e competências técnicas e de gestão, a experiência

anterior, as dimensões comportamentais exigidas para ter sucesso e os fatores preferenciais. Acrescenta-se a referência ao salário e benefícios atribuídos ao cargo, as oportunidades de formação e desenvolvimento pessoal, o local de trabalho, o horário de trabalho e as outras condições específicas.

Por fim, referem-se os documentos necessários para a candidatura e o contacto de envio.

Depois de criados, os anúncios eram enviados para o responsável de informática para os ativar no *website* próprio. Os anúncios foram colocados no mês de fevereiro para as áreas atrás referidas.

3.2.16. Seleção

O processo de seleção da *ISC* incluiu quatro momentos: (1) triagem curricular, (2) primeira fase de entrevistas, (3) segunda fase de entrevistas e (4) decisão do candidato a admitir. Neste capítulo optei por dividir o processo em duas áreas.

A triagem curricular consistiu na análise do documento enviado pelos candidatos, o CV. Foram quinze pessoas a candidatar-se ao lugar de comercial, tendo sido chamados oito e rejeitados sete, por não cumprirem os requisitos exigidos.

A primeira fase de entrevistas decorreu numa manhã de sexta-feira, entre as 9h00 e as 13h00, no *Holiday Inn Express Porto Exponor*. Em entrevista individual, realizada pela diretora de RH, eram feitas algumas perguntas sobre os conhecimentos, experiências, competências, aptidões e comportamentos que se colocam aos candidatos. Daqui resultou uma seleção de cinco candidatos.

A segunda fase constou de uma atividade de interação entre todos os candidatos, onde esteve presente a diretora de RH e o diretor executivo. Aqui o diretor lançou um desafio: os candidatos, com conhecimentos já adquiridos sobre a organização, teriam de imaginar que estavam numa reunião com um

patrocinador e teriam de utilizar várias técnicas de persuasão para o convencer a ser parceiro do evento.

Dos cinco candidatos foram selecionados três comerciais a integrar a organização, pois foram aqueles que se destacaram e que se enquadravam com o que a organização pretendia.

Relativamente à área de comunicação, o processo foi mais curto, devido à triagem curricular realizada. Como os requisitos eram muito específicos da área, restringimos, desde logo, o número de candidatos. Dos doze candidatos foram chamados quatro. Por este motivo, só existiu uma fase de entrevistas e foi realizada em duo, pela diretora de RH e o diretor executivo.

A escolha recaiu numa colaboradora com larga experiência em comunicação de eventos.

3.2.17. Socialização

Foi nesta atividade que surgiu a ideia de desenvolver o manual de acolhimento para os novos colaboradores, mas como expliquei não foi possível a sua realização. Contudo, foram encontradas outras formas de transmitir as informações necessárias sobre a organização aos novos colaboradores.

Muitas dessas informações foram transmitidas pelos entrevistadores, logo aquando do processo de entrevistas.

No que diz respeito à minha colaboração nesta atividade, estive diretamente ligado ao processo de acolhimento e integração destes quatro novos colaboradores. Furneci-lhes alguns documentos sobre a organização e expliquei as informações pertinentes sobre o cargo que iriam desempenhar. Neste caso, forneci aos comerciais a base de dados dos patrocinadores e à colega da comunicação forneci o plano de marketing e os *press release* para entenderem a direção a seguir e os objetivos que a organização pretendia atingir.

3.2.18. Angariação de clubes nacionais e internacionais

Esta atividade não foi muito diferente da angariação de patrocinadores e parceiros, uma vez que o objetivo primordial era semelhante. Neste caso, pretendia-se a inscrição do maior número de participantes nacionais e internacionais.

O início desta atividade foi a consulta da base de dados - atividade anterior - seguida do contacto. Este era feito com a apresentação da minha pessoa, seguida da apresentação do torneio e, por fim, solicitava o contacto do responsável da formação do clube. A partir deste momento, passava a informação para a logística (inscrições) e estes enviavam o *e-mail* tipo do evento para o responsável.

Caso a resposta do responsável fosse negativa e/ou não respondesse num prazo de cinco dias, eu fazia o *follow-up* e tentava perceber a razão. Uma das razões, com frequência alegadas, prendia-se com o custo elevado da inscrição e, nestes casos, a organização tentava ter uma atenção especial.

Este processo foi exatamente igual, quer para os clubes nacionais quer para os clubes internacionais.

3.2.19. Calendário e mapa competitivo

Esta atividade foi realizada depois do encerramento das inscrições, pois só nesta fase foram confirmadas todas as equipas participantes, tendo sido realizada juntamente com os colaboradores da área do desporto.

Para a construção do calendário competitivo, começámos por definir os grupos por escalão, sendo que a escolha dos mesmos seguiu um critério rigoroso na tentativa de conjugar da melhor forma os desafios entre as equipas estrangeiras com as equipas maiores do futebol português e com as equipas menores, para agradar a todos. Depois de definidos os grupos, seguiu-se a

escolha dos encontros entre as equipas dos grupos e os cruzamentos para as eliminatórias seguintes até à final. A cada desafio foi atribuído um número.

A numeração permitiu desenvolver o mapa de jogos por dia. Nesse mapa estava inserida a hora e o local do jogo associados ao número correspondente, para ser de mais fácil interpretação pelas equipas. Também, incluímos a cor correspondente ao escalão (como nas credenciais) para uma identificação mais imediata por parte dos atletas.

3.2.20. Responsável do complexo desportivo

Nesta atividade estavam inseridas outras que lhe são complementares, visto que foi uma tarefa muito diversificada.

O evento iria desenrolar-se em diferentes instalações desportivas. Deste modo, ficou planeado que eu seria o responsável pelo *Complexo Desportivo de Custóias*.

Para esta atividade, recorri ao calendário competitivo e ao mapa de jogos, no sentido de consultar o horário dos jogos que iriam decorrer nesse complexo desportivo. Neste estádio, os jogos teriam lugar nos dias 19, 20, 21, 22 e 23 de junho que correspondiam à fase de grupos e à primeira fase de eliminatórias. Passo a descrever a minha função ao longo do dia.

Apresentava-me nas instalações desportivas cerca de uma hora e meia antes do primeiro jogo, para começar a preparar tudo. Juntamente com o Sr. Rui (responsável pelo campo do *Custóias Futebol Clube*) definia os balneários para as equipas. Este era o momento em que fazíamos a distribuição das garrafas de águas e as colocávamos em cada balneário. Cada equipa tinha direito a uma palete de água, estando as mesmas contabilizadas.

Depois, monitorizava os voluntários destacados, orientando-os no desempenho das tarefas específicas daquele dia. A execução das tarefas que poderiam compreender diferentes atividades, nomeadamente bilheteiras, mesa

de jogo, acompanhamento das equipas, encontrava-se, sempre, supervisionada por mim.

Aquando da chegada das equipas (as duas equipas a jogar mais a equipa da arbitragem), recebia-as, apresentava-me, orientava-as e acompanhava-as aos balneários definidos.

De seguida, juntamente com o chefe da segurança e com os diretores das equipas, fazia um breve *briefing* e explicava-lhes que teriam de estar no túnel para se alinhar cinco minutos antes do início do jogo. O mesmo procedimento era realizado com a equipa de arbitragem.

Durante o jogo, dependendo das funções dos voluntários, poderia fazer a ficha de jogo onde apontava os relatórios estatísticos com todos os acontecimentos do jogo, desde os marcadores dos golos, aos cartões e às substituições. Acabado o jogo, transportava a ficha aos treinadores de cada equipa para nomeação do homem em campo e assinarem a ficha, como forma de confirmação e validação do jogo.

Casos os voluntários fizessem a ficha de jogo, eu estaria a controlar os outros voluntários nas funções que lhes tinham sido atribuídas e preparava, ainda, o jogo seguinte, com a receção, orientação e acompanhamento das equipas. E assim sucessivamente.

No fim do dia, recolhia as fichas de todos os jogos e fazia a contagem estatística para atribuição dos prémios individuais e coletivos.

IV – REFLEXÃO CRÍTICA E COMPETÊNCIAS ADQUIRIDAS

Irei tecer as considerações finais do trabalho realizado que estarão assentes em três pontos: reflexão crítica sobre o evento, reflexão crítica sobre as atividades por mim desenvolvidas e, por fim, reflexão geral do estágio.

Esta reflexão será incorporada como a fase “Avaliação” do plano de marketing, fase essa que não foi executada devido aos acontecimentos que irei explicar. Numa perspetiva do desenvolvimento do evento, ISC, o impacto foi negativo a todos os níveis.

Como referi, na parte inicial do presente documento, o evento foi apresentado de uma forma muito ambiciosa. Foi apresentado como sendo um torneio internacional, com a participação das melhores equipas do Mundo, com uma grande variante turística e lúdica e onde o enfoque principal era a formação do jovem atleta como pessoa, porque segundo os responsáveis “*nem todos as crianças irão dar jogadores*”. Na minha opinião, esta ideia de formação e educação pareceu-me bastante interessante e, simultaneamente, um desafio aliciante, uma vez que é importante inculcar nestas idades as bases estruturadas para o futuro.

No entanto, com o desenrolar de novos acontecimentos, alguns membros da organização abandonaram as suas funções, sem justificação aparente, o que fez com que fossem admitidos novos colaboradores para integrar o projeto. Curiosamente, esses mesmos novos colaboradores, passadas algumas semanas, também deixaram de fazer parte da organização. A direção, a partir deste momento, abdicou de recrutar colaboradores e distribuiu novas tarefas aos membros da organização, resultando numa sobrecarga adicional. Também, fez com que determinados assuntos não fossem resolvidos, pois os responsáveis em questão já não faziam parte do projeto.

Assim, a nível organizacional, dos quarenta três membros iniciais, apenas onze estiveram até ao último dia do evento e dos trezentos voluntários expectáveis, apenas, cem colaboraram.

A nível desportivo, o plano, também, falhou. A expectativa inicial contava com a participação de 5000 atletas, 400 equipas de 35 países. No entanto, com

o desenrolar do planeamento do evento e, com as consequentes alterações e indecisões no seio da organização, novas metas foram estipuladas. No momento do torneio, apenas 80 equipas participaram, ou seja, cerca de 1000 atletas. Ainda a este nível, contrariamente ao que foi apresentado, as próprias parcerias com as entidades AFP e FPF, não foram celebradas, fazendo com que nos dois primeiros dias de torneio não tivesse havido a presença da equipa de arbitragem, tendo sido substituída por outros elementos.

No âmbito lúdico e turístico, a situação repetiu-se. As diferentes atividades que o evento iria contemplar, desde animação, *workshops*, roteiros turísticos e praça de alimentação, falharam. Durante os dias do evento, a animação resumiu-se a um insuflável e a uma consola de jogos; os *workshops* não foram realizados por falta de dinamizadores; tiveram de ser os clubes a definir os seus dias de lazer e a praça de alimentação foi substituída por uma *roulotte* que servia alimentação inapropriada para um atleta de alta competição.

O programa das cerimónias de abertura e encerramento do evento não foi cumprido na íntegra, tendo sido cancelado o concerto do cantor Richie Campbell, dois dias antes da realização do mesmo. Acresce que a cerimónia de encerramento foi substituída pela simples entrega de prémios, quando a mesma incluía um grupo de ginástica e um espetáculo pirotécnico. Não foram, igualmente, organizadas as festas programadas, *Sunset*, *Leaders Party* e *S. João*.

Os meios de comunicação, a meio da semana, também recusaram fazer reportagens e apontamentos sobre o evento. Perante o declínio do torneio, os patrocinadores pediram explicações à organização que se remeteu ao silêncio.

Esta conjugação de factos levou a uma importante decisão: o encurtamento do torneio. Juntamente com mais três elementos da organização, apresentei esta solução à direção: encurtar o torneio, antecipando as finais para sábado e apresentar uma explicação aos clubes. Os clubes aceitaram e as finais foram todas jogadas no sábado, no Complexo Desportivo da Bataria.

Esta tomada de decisão, apesar de ter sido da responsabilidade de elementos abaixo na hierarquia, foi a única forma encontrada para suprir uma lacuna da organização, a falta de liderança. As pessoas que se encontravam acima na hierarquia nunca atuaram como líderes ou gestores, apenas tinham interesse em ser chefes – comandar e impor ordens – e, deste, modo arrastaram o evento para o abismo em que se transformou.

Numa outra perspetiva, em termos individuais, apesar de tudo, destaco os processos de aprendizagem, aplicação de diferentes conhecimentos e a rápida resolução de problemas. Penso que o meu contributo em todas as atividades foi dado de uma forma positiva e eficaz.

Em termos gerais, relativamente às atividades desenvolvidas e tendo em conta as necessidades reais da organização com a elaboração do plano de marketing e de comunicação, a organização tinha um bom suporte para a concretização de alguns objetivos, que depois acabaram por não ser cumpridos.

Outras atividades, por mim desenvolvidas, estiveram, diretamente, ligadas à substituição dos elementos da organização que saíram, tendo eu que colmatar e suprir as funções que lhes tinham sido atribuídas, tais como: contacto com os meios de comunicação, patrocinadores e equipas. De, igual modo, assumi a função de responsável pelo Complexo Desportivo de Custóias. Estas oportunidades foram benéficas, uma vez que permitiram o desenvolvimento de outras técnicas como o relacionamento interpessoal, a comunicação e, até, o desenvolvimento de espírito de iniciativa, trabalho em equipa e liderança de grupos. Permitiu, ainda, o exercício em tomar decisões urgentes com vista à continuidade do funcionamento do evento.

Muito sucintamente, e fazendo a avaliação – comparar os objetivos e expectativas com os resultados alcançados –, em termos de organização, o evento não correspondeu às expectativas. Já em termos pessoais, dadas as difíceis circunstâncias que tive de enfrentar, posso orgulhar-me do meu desempenho.

Apesar de todas as vicissitudes, este estágio contribuiu para uma consolidação dos meus conhecimentos e alguma aplicação prática dos mesmos. As funções, que assumi no decurso do evento, constituíram, efetivamente, uma grande mais-valia para a organização.

O estágio também se revelou fundamental para o meu crescimento pessoal e profissional, uma vez que estive inserido em diferentes áreas da organização, em diferentes contextos, com diferentes atividades e funções, o que me levou a enfrentar e a solucionar diferentes problemas e, que atualmente consigo reportar essas mesmas atividades, tarefas e funções para o momento atual da minha vida empresarial.

Através da realização do estágio, bem como o desenvolvimento do presente relatório de estágio, absorvi e apreendi novos conceitos e relações nas áreas do marketing, gestão e eventos que hoje em dia me trazem um acréscimo de qualidade e capacidades para colocar em prática nas funções e tarefas que desempenho.

Hoje em dia, estou inserido no Departamento de Marketing e Publicidade do Bazar Desportivo e transporto todos estes conceitos para as minhas atividades. Uma das grandes apostas da empresa é a publicidade no futebol profissional, por este ser um veículo de comunicação muito forte na promoção das marcas. Saber o que comunicar, como comunicar e o que comunicar, trará um aumento de visibilidade e um incremento da notoriedade, que resultará num retorno financeiro positivo para a empresa.

Outra das grandes aprendizagens foi a realização do evento desportivo - futebol - propriamente dito, uma vez que a empresa no presente ano resolveu realizar o 1º Fim-de-semana Bazar Desportivo, nos dias 2 e 3 de junho de 2017, que consistiu na realização de uma série de atividades desportivas (futebol, basquetebol, voleibol, ténis, canoagem, zumba, *jump*, *cycling*). Com a experiência (menos positiva ao nível da organização) obtida neste estágio consegui antever alguns aspetos que poderiam não correr da forma perspetivada e desenvolver um bom plano. O resultado foi bastante positivo tendo nós,

empresa, recebido congratulações do Município de Santo Tirso, bem como de todas as entidades presentes no evento.

De uma forma geral, posso afirmar que as competências adquiridas na instituição, através das diferentes tarefas realizadas, juntamente com os problemas que enfrentei, ajudaram-me a compreender melhor o contexto empresarial e a forma como solucioná-los.

V - CONCLUSÃO

“Uma má execução e coordenação tem arruinado muitas grandes ideias.”
(Mullin, Hardy e Sutton, 2007)

A realização deste estágio profissionalizante no *International Soccer Championship* foi, sem dúvida, uma experiência diferente a todos os níveis, mas essencial para a minha formação e para a preparação do meu futuro profissional. Apesar do mundo empresarial poder apresentar-se complexo, o sucesso do nosso trabalho também se prende com a responsabilidade no exercício das nossas funções e com a capacidade de adaptação aos diferentes ambientes de trabalho.

O presente relatório profissionalizante é o culminar de dois anos intensos e enriquecedores no meu processo de formação pessoal e de futuro profissional da área.

O gestor do desporto deve desenvolver várias competências e valências para a execução da prática e, de certo modo, a minha participação na organização do referido evento desportivo, permitiu-me, em parte, essa experiência. Paralelamente, deu-me a oportunidade de contactar com as diversas áreas de uma organização do evento desportivo, otimizando alguns dos meus conhecimentos.

Contudo, toda a organização necessita de um líder, de um gestor, de um coordenador que tome decisões e que esteja sempre presente e, infelizmente, neste caso, isso não aconteceu, levando ao insucesso do evento.

Por outro lado, visto pela perspetiva da minha área de formação de base – o marketing -, o desporto, normalmente, é um fenómeno de promoção e visibilidade das marcas parceiras, sendo um veículo para as suas estratégias de marketing e comunicação. O objetivo destas é que os patrocínios investidos resultem em retorno financeiro. Pelo contrário, no evento ISC, as marcas, rapidamente, perceberam que não existiu valor acrescentado na associação a este evento, saindo mesmo algumas marcas denegridas aos olhos do seu público-alvo.

Com a realização deste estágio, em específico, compreendi e aprendi a relação direta entre “gestão”, “marketing” e “desporto”, áreas que desejo desenvolver num futuro próximo. Adquiri as diferentes competências e assumi tarefas que um gestor do desporto poderá ter de desempenhar, nas diversas organizações. Aprendi, também, a importância da tomada de decisões e a necessidade de adaptação às variadíssimas situações com que nos deparamos diariamente.

Especificamente na área do marketing, é perceptível a importância que o desporto tem para as marcas, que o aproveitam para comunicarem com o potencial consumidor. É, por isso, necessário possuir uma estrutura profissional que perceba e interprete as reais necessidades das mesmas. Em todo o processo em que estive envolvido, desde as tarefas que realizei ao contacto diário com as pessoas, parceiros, patrocinadores, participantes e público em geral, fizeram-me compreender a importância da promoção das marcas no fenómeno desportivo. Todas as atividades desenvolvidas serviram para ter uma noção real de como é que a utilização do marketing, pelas empresas, pode influenciar e criar necessidades ao potencial público-alvo e, ao mesmo tempo – aqui também incluo a gestão -, auxiliar de toda a estratégia da organização, tanto ao nível da comunicação, divulgação e promoção mas também a níveis mais estratégicos e operacionais.

A nível global, um evento desportivo, com este tipo de estrutura, conceito, e dimensão deverá, sempre, desenvolver parcerias estratégicas como fator determinante e essencial para que o mesmo decorra da melhor forma possível. É fundamental, o apoio autárquico local, na cedência dos espaços públicos, as parcerias com o ramo hoteleiro para oferecer condições e serviços especiais aos participantes e o máximo de apoio empresarial ao nível logístico e/ou financeiro para que os custos sejam os mais diminutos possíveis.

Desta forma, a grande lição a tirar é que para todas as formas e naturezas de eventos a sua gestão e organização exige um processo detalhado de planeamento para garantir o sucesso a um nível estratégico e operacional.

Os gestores de eventos devem identificar o público-alvo, conceber o conceito para o evento, delinear o processo e o seu planeamento e a sua distribuição devem ser acompanhados de uma ética de trabalho metodológico para garantir resultados antes, durante e após o evento.

Assim concluo o meu relatório de estágio afirmando que, a avaliação do evento depois de concluído é essencial para aprender e retirar as devidas lições para edições futuras e determinar as melhores práticas a serem seguidas.

Apesar de todos os acontecimentos expostos, aprendi, precisamente, como é que o evento desportivo deve ser planeado, executado e, mais tarde, avaliado para que o mesmo resulte em sucesso.

VI - SÍNTESE PUBLICÁVEL

Desporto, Marcas e Marketing do Desporto¹

A crescente imposição do panorama desportivo internacional motivou não só a necessidade de melhorar a comunicação com o público, para o qual este se dirigia, mas também o interesse de outras áreas provindas de meios não desportivos, cujos objetivos, inicialmente, se distanciavam dos das instituições desportivas.

Foi neste contexto e com alguma naturalidade que o marketing penetrou no desporto. Embora seja de difícil análise definir uma data ou acontecimento que tenha marcado o seu aparecimento, aponta-se que um grande marco terá ocorrido na década de 70 do Séc. XIX, quando as empresas de tabaco no Estados Unidos criaram cromos com a imagem dos jogadores de beisebol e venderam-nos juntamente com os respetivos maços, tornando-os desta forma reconhecidos e com alguma notoriedade, por parte de algum do público. Em 1921, uma outra ocorrência, esta mais evidente e igualmente no beisebol: a empresa de fabrico de tacos, Hillerich e Bradsby, lançou uma campanha de promoção dos seus produtos e acabou líder de mercado no seu segmento (Pitts, 2002).

Em 1936, em plenos Jogos Olímpicos de Berlim, o norte-americano Jesse Owens viria a tornar-se famoso pelas medalhas de ouro que conquistou perante Adolf Hitler e a Alemanha nazi, mas também por se ter tornado no primeiro afro-americano a calçar sapatilhas da marca “Adidas”.

Concomitantemente, a “Nike”, conhecida marca de roupa e artigos desportivos, percebeu o impacto que os principais atletas das mais variadas modalidades poderiam ter na sua venda de produtos e associa-se a grandes nomes, conotados com o sucesso e vistos como modelos a seguir pelos seus ídolos, a multinacional norte-americana descobriu que poderia imprimir nos seus produtos o mesmo selo dos seus associados. Destaque-se o primeiro atleta a relacionar-se com a “Nike”, o corredor Steve Prefontaine, em 1973, que emanava

¹ Artigo aceite para publicação na Revista Treino Científico do mês de outubro

uma imagem de sucesso, mas também de irreverência, encaixando bem no que a empresa pretendia. Já na década de 80, a inclusão do basquetebolista Michael Jordan nas suas fileiras veio a revelar-se uma escolha acertada e que contribuiria substancialmente para o crescimento da empresa à escala mundial. O sucesso do antigo jogador da NBA e os seus saltos prodigiosos, aliados a uma determinação e competitividade fora do comum, deram a render milhares de dólares à "Nike" através da linha de sapatilhas "Air Jordan", ainda hoje um ícone quando o tema é calçado desportivo (Kotler, 2006). Com esta associação, a "Nike" descobriu, e com enorme proveito, que aqui se encontrava o que poderá ser apelidado de "Pirâmide de influência": os seus produtos ou escolhas dos consumidores eram influenciados pelas preferências e comportamento de uma pequena percentagem de atletas de topo, vistos como ícones ou heróis e que, por isso, tendem a formar atrás de si uma legião de seguidores que acompanham – e por vezes tentam imitar – os seus passos e comportamentos, em várias áreas da vida" (Kotler, 2006). Jordan passou a ser uma marca, em muito impulsionada pela televisão e notoriedade daí advinda.

Tais realidades remetem-se para uma relação íntima tripartida em que todos são interessados: desporto, marcas e televisão. Naturalmente, esta última continua a ser a empresa privilegiada que constituiu um excelente palco para divulgação de marcas, também através do entusiasmante fenómeno desportivo, ainda que os meios de divulgação sejam hoje múltiplos e variados e outros fenómenos sejam igualmente cativantes para as marcas. Contudo, é indubitável que o desporto é cada vez mais um âmbito social de enorme atratividade para os potenciais consumidores e de excelente retorno para as marcas.

Os grandes eventos desportivos, como os Jogos Olímpicos ou os Campeonatos do Mundo e da Europa, por exemplo de futebol, são hoje vistos por centenas de milhões de espectadores em todo o planeta. Trata-se, por isso, de um vasto público-alvo que as empresas mais abastadas a nível financeiro não podem hoje descurar. Efetivamente, que melhor forma de divulgação do que utilizar um cenário de alcance global, onde "desfilam" os heróis representantes da maioria dos países mundiais?!

Os milhões pagos por multinacionais para patrocinar grandes eventos têm como objetivo chegar junto de potenciais consumidores espalhados por dezenas de países e, ao mesmo tempo, associar-se aos valores positivos de ambição, sucesso e bem-estar que o desporto veicula, com especial notoriedade para o futebol. Tal como sublinha Dias (2011) “O futebol profissional é, hoje em dia, o desporto de entretenimento que mais movimenta as massas e que com todo o aparato de espetáculo torna-se uma unidade social complexa.”

Efetivamente, o marketing do desporto é hoje um campo de estudo ainda que recente e que se desenvolve no âmbito da gestão do desporto.

Não é, pois, de estranhar que o marketing se tenha associado ao desporto, tanto na vertente comercial como na de investigação. No seu surgimento, alguns os estudiosos da área resumiam-no, exclusivamente, à venda de eventos desportivos. Porém, havia outros como Pits e Stotlar (1996) que acreditavam numa abordagem mais ampla em que o marketing do desporto aplicava todos os princípios respeitantes ao marketing (bens, serviços, pessoas, distribuição e ideias, entre outros) na realidade da indústria do desporto. Percebe-se, hoje em dia, que esta ampla abordagem não está longe da verdade.

O marketing do desporto é mais do que a venda lucrativa de produtos e serviços de desporto, mais do que a oferta de packs de bilhetes para um jogo, mais do que a angariação de patrocínios, mais do que as relações com os adeptos, mais do que a promoção e animação durante o evento. O marketing do desporto é um conjunto de processos para criar, comunicar e acrescentar valor para as pessoas para o benefício da organização do desporto e da assistência. (Correia et al. 2014).

Num outro plano existe o que podemos apelidar de “marketing através do desporto”, em que o desporto é utilizado como forma de promover um qualquer produto ou serviço de natureza não desportiva. A designação da Liga Portuguesa de Futebol Profissional (Liga NOS) é um dos exemplos paradigmáticos no futebol português. A MasterCard, multinacional de serviços financeiros, e a Heineken, marca de cervejas holandesa, patrocinam a maior competição de clubes de futebol da Europa, a Liga dos Campeões, e, no entanto, nada têm a ver com a

modalidade ou sequer com desporto. Efetivamente, tais marcas pelo marketing através do desporto objetivam potenciar a enorme visibilidade deste tipo de competições e, paralelamente, associar-se a valores que advêm da Liga dos Campeões, tais como: o profissionalismo, a excelência, o rigor, o espetáculo, e o divertimento na vida.

Numa altura em que uma das regras de ouro é “se queres que te dê algo, primeiro tens de me dizer o que tens para me dar”, as entidades desportivas terão que ter cuidados especiais na concessão de regalias ou privilégios aos agentes patrocinadores (Howard & Crompton, 1995). Isto é patente essencialmente nas discrepâncias entre as grandes empresas que procuram grandes clubes, e os pequenos clubes que encontram enormes barreiras para chegarem a patrocinadores com algum crédito resultando muitas vezes na necessidade de “fecharem portas”.

Em jeito de conclusão, podemos dizer que o desporto é uma atividade contagiante, capaz de mover e unir massas em torno de uma modalidade, de valores, de uma equipa, de um evento e até de uma nação. União, paixão, esforço, sacrifício, superação, transcendência, ética, estética, entre muitos outros, são valores que lhe são conferidos e aos quais muitos se querem associar, sejam espectadores, sejam patrocinadores e/ou parceiros. Como tal, o fenómeno desportivo possui a capacidade ímpar de atrair investimentos e de mudar realidades sociais, consequentemente, os agentes desportivos, as organizações do desporto e os parceiros devem conceber e operacionalizar estratégias consentâneas com o objetivo comum de atingir melhores patamares de desenvolvimento desportivo nas sociedades hodiernas que cada vez mais valorizam o desporto enquanto expressão cultural global.

Bibliografia

- BEECH, John and CHADWICK, Simon (2007). “The business of sport management”. Essex, Prentice Hall/Financial Times.
- DIAS, João Pedro (2011). “Por dentro do negócio: o case study de sucesso do S.C. Braga”. Prime Books.

- HOWARD, D. R., & CROMPTON, J. L. (1995). Financing sport. Morgantown, WV: Fitness Information Technology, Inc.

- KOTLER, Philip and ARMSTRONG, Gary (2003). "Principles of marketing". Prentice Hall.

- KOTLER, Philip and KELLER, Kevin (2006). "Marketing Management". Prentice Hall, 12.^a edição.

- KOTLER, Philip, REIN, Irving and SHIELDS, Bem (2006). The elusive fan: reinventing sports in a crowded marketplace". McGraw-Hill.

- SÁ, Carlos e SÁ, Daniel (2009). "Marketing para desporto: um jogo empresarial". Edições IPAM, 3.^a edição.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, R.B.** (2002). *Manual de Eventos*. 2ª Edição. Caxias do Sul: EDUCS.
- Año Sanz, V.** (2003). *Organización y Gestión de Actividades Deportivas Los grandes eventos*. Barcelona: INDE.
- Anthony, W.P., Perrewe, P.L. & Kacmar, K.M.** (1993). *Strategic Human Resource Management*. Forth Worth: Dryden Press.
- Ayora Pérez, D. & García Sánchez, E.** (2004). *Organización de Eventos Desportivos*. Barcelona: INDE.
- Beech, J. & Chadwick S.** (2004). *The Business of Sport Management*. Pearson Education Limited.
- Bento, J.** (1991). *Desporto, saúde, vida: Em defesa do desporto*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Bento, J.O., Prista, A. & Tani, G.** (2010). *Desporto e Educação Física em Português. Edição: Centro de Investigação, Formação, Inovação e Intervenção em Desporto*. Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Blanc, X.** (1999). *L'activation des Benevoles dans le Management de Projects Sportifs*. In Symposium Volunteers, Global Society and de Olympic Movement. Lausanne.
- Bowdin, G., Allen, J., Harris, R., McDonnell, I. & O'Toole, W.** (2006). *Events Management*. 2ª Edição. Butterworth-Heinemann.
- Camara, P.B., Guerra, P.B. & Rodrigues, J.V.** (2010). *Novo Humanator: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. 4ª Edição. Publicações em Dom Quixote.
- Camy, J. & Robinson, L.** (2007). *Managing Olympic Sport Organizations*. Champaign: Human Kinetics.
- Cardoso, A.** (2008). *Recrutamento e Seleção de Pessoal*. Lisboa. LIDEL – Edições Técnicas, Lda.
- Conselho da Europa (1992). Carta Europeia do Desporto. Consult. 27 de junho de 2016, disponível em www.idesporto.pt/data/docs/legislacao/doc120.pdf.
- Correia, A. & Biscaia, R.** (2014). *Lições de Marketing do Desporto*. Editora Universitária da EFPE. Recife.

- Correia, A.** (2001). *Marketing Estratégico de Eventos Desportivos* In Correia, A., Ferrand, A., Monteiro, E., Barreu, G., Madaíl, G., Malta, J., Valério, R. & Serra, S., *Seminário Internacional de Gestão de Eventos Desportivos*.
- Correia, J.** (2006). *Análise Económica de Eventos Desportivos – O Caso dos Jogos Olímpicos*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa.
- Costas, A.** (1992). *Desporto e análise social*. Sociologia-Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 101-109.
- Cross, R. & Smith, J.** (1994). *Retailers Move Toward New Customer Relationships*. Direct Marketing, vol.57, nº8, dezembro.
- Cunha, M.P., Rego, A., Cunha, R.C., Cardoso, C.C., Marques, C.A. & Gomes, J.F.S.** (2012). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. 2ª Edição. Edições Sílabo, Lda.
- Davis, K.** (1994). *Sport Management: Successful Private Sector Business Strategies*. Brown & Benchmark.
- Drucker, P.F. & Maciariello, J.A.** (2008). *Management. Revised Edition*. Harper Collins.
- Elias, N. & Dunning, E.** (1992). *A busca da excitação*. Lisboa: Difusão Editorial, Lda.
- Fill, C.** (2002). *Marketing Communications Contexts: Strategies and Applications*. 3rd edition, Harlow: Pearson Education Limited.
- Fullerton, S.** (2007). *Sports Marketing*. New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Garganta, J.** (2002). *O treino da tática e da técnica nos jogos desportivos à luz do compromisso cognição-acção*. In V. Barbanti, A. Amadio, J. Bento & A. Marques (Eds.), *Esporte e atividade física: Interação entre rendimento e qualidade de vida*. Tambore: Manole.
- Getz, D.** (2007). *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events*. Butterworth-Heinemann.
- Gillet, B.** (1961). *História Breve do Desporto*. Lisboa: Editorial Verbo, Lda.
- Graça, O.** (1998). *O desporto nos planos directores municipais*: Livro de actas. Comunicação apresentada em III Congresso Nacional de Gestão do Desporto.

Graham, S., Goldblatt, J., Neirotti, J. & Lisa, D. (2001). *The ultimate Guide to Sports Marketing*. 2ª edição. Nova Iorque: McGraw-Hill.

Griffin, R. Eleventh Edition (2012). *Management*. South-Western Cengage Learning.

Hall, C.M. (1992). *Hallmark Tourist Events: Impacts, Management and Planning*. London: Belhaven.

Howard, D.R. & Crompton, J.L. (1995). *Financing Sport*. Morgantown: Fitness Information Technology, Inc.

Instituto Português do Desporto e Juventude, I.P. Consult. 11 de junho de 2016, disponível em <http://www.idesporto.pt/conteudo.aspx?id=103>.

International Chamber of Commerce (2013). *ICC International Code on Sponsorship*. Consult 26 de junho de 2016, disponível em [http://www.abfi.ie/Sectors/ABFI/ABFI.nsf/vPagesABFI/Responsibilities~sponsorship/\\$File/ICC+International+Code+on+Sponsorship.pdf](http://www.abfi.ie/Sectors/ABFI/ABFI.nsf/vPagesABFI/Responsibilities~sponsorship/$File/ICC+International+Code+on+Sponsorship.pdf).

Kitchen, P. F. & Burgmann, I. (2010). *Integrated Marketing Communication*. Wiley International Encyclopedia of Marketing.

Koontz, H. (1972). *Principles of Management*. McGraw-Hill.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). *Principles of marketing*. 3rd edition: Financial Times Prentice Hall.

Kreitner, R. Eleventh Edition (2008). *Management*. Houghton Mifflin Harcourt Publishing Company.

Leite, A. (2013). *Proposta metodológica de criação de um observatório municipal de desporto, na administração pública local*. Lisboa: Dissertação de Mestrado apresentada a Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa.

Louis, M.R. (1980). *Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings*. Administrative Science Quarterly.

Lussier, R. & Kimball, D. (2014). *Applied sport management skills*. Human Kinetics;

Masterman, G. (2009). *Strategic Sports Events Management*. Butterworth-Heinemann.

Mattos, P. & Lincoln, C. L. (2005). *A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise*.

- McDaniel, M.A., Whetzel, D.L., Schmidt, F.L. & Maurer, S.** (1994). *The validity of employment interview: A comprehensive review and meta-analysis*. Journal of Applied Psychology.
- Mckim, R.** (1994). *Winning Strategies – Cover Your Bases*. Incentive.
- Mello, J.G.** (2003). *Dicionário multimídia: jornalismo, publicidade e informática*. Arte & Ciência.
- Milne, G.R., & McDonald, M.A.** (1999). *Sport marketing: Managing the exchange process*. Sudbury, MA: Jones and Bartlett Publishers.
- Mintzberg, H.** (2004). *Third-Generation Management Development - Training & Development*.
- Mullin, B., Hardy, S. & Sutton, W.,** (2007). *Sport marketing*. 3rd edition. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B. & Wright, P.** (2003). *Human resource management: gaining a competitive advantage* (4th ed.), Boston: McGraw-Hill.
- Nunes, M.** (1999). *Os grandes desafios da autarquia no âmbito do Desporto*. Revista Horizonte, XV (39).
- Parkhouse** (1991). *The Management of Sport: its foundation and application*. Mosby Year Book.
- Pickton, D. & Broderick, A.** (2005). *Integrated Marketing Communications*. 2nd edition, Harlow: Pearson Education Limited.
- Pires, G.** (2003). *Gestão do Desporto: Desenvolvimento organizacional*. Porto: APOGESD.
- Pires, G.** (2007). *Ágon – Gestão do Desporto: O jogo de Zeus*. Porto: Porto Editora.
- Pitts, B.G. & Stotlar, D.K.** (1996). *Fundamentals of Sport Marketing*. Morgantown, WV: Fitness Information Technology, Inc.
- Purcell, J.** (2008). *Human resource management*. In S.R. Clegg & J. Bailey (Eds.), *International encyclopedia organizational studies*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rolo, O.B.** (2008). *Curso de gestão das organizações*. Edix.
- Sá, D.** (2008). *Marketing para o desporto – um jogo empresarial*. Edições IPAM.

- Sahnoun, P.** (1989). *Le sponsoring: mode d'emploi: guide pratique d'organisation d'opérations de sponsoring à l'intention des chefs d'entreprise*. Volumen 1. París: Chotard.
- Salgado, J. F., Moscoso, S. & Lado, M.** (2006). *Reclutamiento y selección*. In J. Bonache & Á. Cabrera (Eds.). *Dirección estratégica de personas*. Madrid: Financial Times/Prentice Hall.
- Sarmiento, P. & Pires, G.** (2001). *Conceito de Gestão. Novos desafios, diferentes soluções*. Revista Portuguesa de Ciências do Desporto, vol.1, n.º1, 88-103).
- Serpa, H. & Serpa, V.** (2004). *História do Futebol em Portugal*. Edição do Clube do Colecionador dos Correios.
- Shank, M.D.** (2009). *Sports marketing: A strategic perspective*. 4th edition. Upper Saddle River, NJ: Pearson, 2009.
- Silva, A.** (2009). *A gestão dos centros de treino dos clubes de futebol*. Porto: Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Dissertação de Mestrado em Gestão Desportiva apresentada a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Silvers, J.** (2006). *The EMBOK Project Event Planning System*. Albuquerque, NM: Silvers.
- Sistema Informação da Classificação Portuguesa da Atividades Económicas. Consult. 15 de junho de 2016, disponível em <http://www.sicae.pt/Consulta.aspx>.
- Smith, A.** (2008). *Introduction to Sport Marketing*. Butterworth-Heinemann.
- Solomon, J.** (2002). *An insider's guide to managing sports events*. Human Kinetics Publishers.
- Stotlar, D.K.** (2009). *Developing successful sport marketing plans*. Morgantown, WV: Fitness Info Tech.
- Taylor, M.S. & Collins, J.C.** (2000). *Organizational recruitment: Enhancing the intersection of research and practice*. In C.L. Cooper & E.A. Locke (Eds.), *Industrial and organizational psychology: Linking theory with practice*. Oxford: Blackwell.
- Teixeira, S.** (2005). 2ª Edição. *Gestão das Organizações*. Mcgraw-Hill.

The Chartered Institute of Marketing. Consult. 25 de junho de 2016, disponível em <http://www.cim.co.uk/more/getin2marketing/what-is-marketing/>.

Thomas, R. (1993). *Sociologie du sport*. Paris: Presses Universitaires de France.

Tomar, M. S. (Edição 2007/2009). *A Entrevista semi-estruturada*. Mestrado em "Supervisão Pedagógica" da Universidade Aberta.

Tomlinson, A. (2005). *Sport and leisure cultures*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Torrington, D. & **Hall**, L. (1991). *Personnel management: A new approach*. 2nd edition. New York: Prentice Hall.

Wiesner, W. H. & **Cronshaw**, S.F. (1988). *A meta-analytic investigation of the impact of interview format and degree of structure on the validity of the employment interview*. Journal of occupational psychology.

ANEXOS

ANEXO I – Plano de Marketing

1. Introdução

O *International Soccer Championship* é um torneio de futebol juvenil de cariz internacional, com a finalidade de promover a modalidade no setor juvenil, promover a formação de homens/mulheres e atletas, promover a revelação de talentos e potenciar a prática desportiva, tendo em conta sempre o fator formativo e educativo adjacente.

Tem como principal missão e objetivo a melhoria contínua das pessoas, dos atletas, técnicos, dirigentes e de toda a família integrada no desporto em geral e em particular no futebol de formação.

O desenvolvimento do plano de *marketing* visa definir e estruturar algumas estratégias e técnicas a implementar para a criação sustentada da marca *International Soccer Championship*, contribuindo para um maior conhecimento e aumento da notoriedade junto do público-alvo.

Consequentemente, esta progressão também tenderá a fortalecer-se, nomeadamente, com a participação de clubes de renome, nacional e internacional, e com a associação de alguns parceiros e patrocinadores importantes.

As principais ações de *marketing* e comunicação realizadas foram a concretização de parcerias institucionais estratégicas com: a Câmara Municipal de Matosinhos, a Matosinhos Sport, o IPDJ, o Turismo de Porto e Norte de Portugal, a FADEUP, a FPF e a AFP, bem como a entrevista realizada no Hotel The Yeatman e a entrevista na Rádio Portuense. A criação do *site* e de algumas redes sociais também foram importantes para uma maior visibilidade do torneio.

2. Análise e dados

2.1. Ambiente Interno

2.1.1. Missão

O *International Soccer Championship* tem como principal missão e objetivo a melhoria contínua das pessoas, dos atletas, técnicos, dirigentes e de toda a família integrada no desporto em geral e em particular no futebol de formação.

2.1.2. Cultura Organizacional

A cultura organizacional do *International Soccer Championship* rege-se pela comunicação e interação entre todos os membros. Esta é feita através de reuniões diárias em locais parceiros do evento. Na última terça-feira de cada mês, é realizada uma reunião geral, com todos os envolvidos no projeto, que permite um melhor conhecimento e partilha de ideias entre todos.

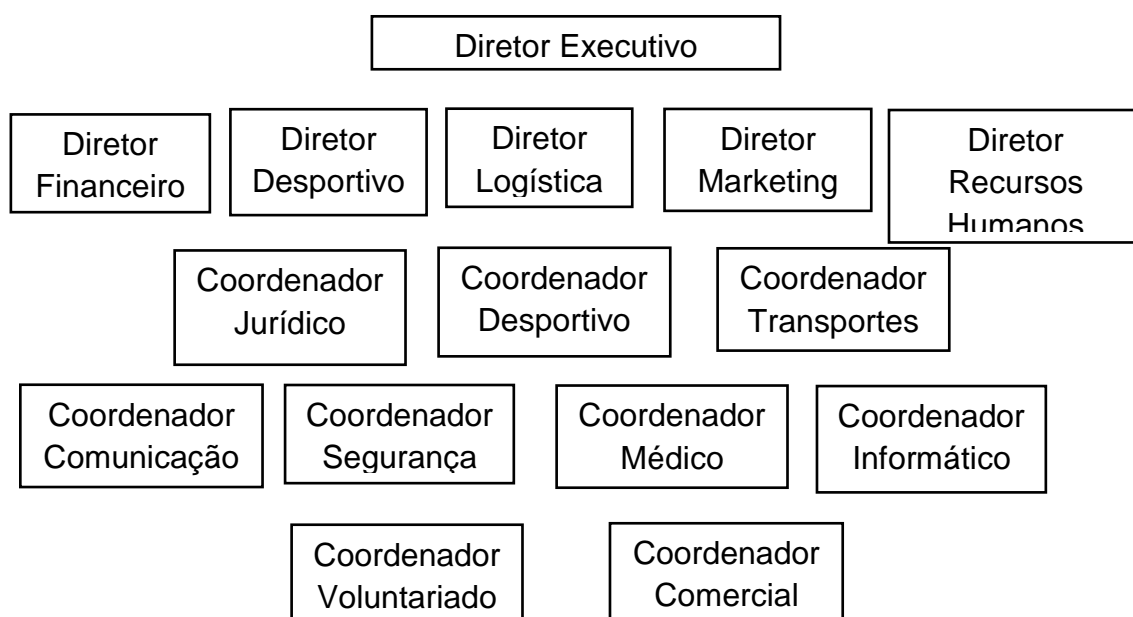
Desta forma, pretende-se fortalecer a relação entre todos, para que no plano profissional exista uma maior dinâmica e uma maior disponibilidade de cada um no projeto.

2.1.3. Recursos Organizacionais

Qualquer organização utiliza um número limitado de recursos. Estes recursos variam entre funcionários, tecnologia, espaço de trabalho, orçamento, etc. Portanto, os recursos organizacionais são considerados um fator interno que podem afetar as decisões dentro das organizações.

Os membros da organização dividem-se entre direção, coordenação (*team-manager*) e colaboradores.

Abaixo está representado o organigrama da organização.



O representante máximo da organização é o seu diretor executivo, José Carvalho.

Os restantes membros da direção são: Paulo Patrício (diretor financeiro), Júlio Pinto (diretor desportivo), Mafalda Santos (diretora logística), Carlos Paiva (diretor de marketing), Patrícia Ferraz (diretora recursos humanos).

Os *team-managers*: Joana Coutinho (coordenadora jurídica), Nuno Leitão (coordenador desportivo), Neuza Rodrigues (coordenadora transportes), Lola Pereira (coordenadora segurança), Vânia Nicomédo (coordenadora médica), Ana Parada (coordenadora voluntariado), José Lima (coordenador comercial), Sílvia Dias (coordenadora comunicação) e Bruno Rodrigues (coordenador informático).

Dentro de cada departamento existem colaboradores a desempenhar as mais diversas funções.

No desportivo, há os chamados “embaixadores” que são aqueles que contactam e angariam equipas nacionais e internacionais; os restantes têm funções muito específicas como organizar o torneio, criar o regulamento desportivo, bem como o desenvolver calendário de jogos.

No departamento logístico, alguns colaboradores também têm funções como alimentação, alojamentos e credenciação.

No departamento de *marketing*, os “promotores” estão dentro da coordenação comercial e são eles que contactam e angariam os patrocínios; a coordenação de comunicação gere e divulga os conteúdos a publicar e faz a ponte para os parceiros *media*.

Somando tudo, a organização conta com um total de 40 membros e tem a expectativa de poder contar com entre 300 a 500 voluntários, durante os dias do torneio.

O orçamento, sendo limitado, há que conseguir gerir bem todas as situações. Portanto, os espaços de trabalho são nos locais parceiros do evento e a promoção ao evento é feita através dos parceiros *media* e da divulgação na *internet*.

2.2.Ambiente Externo

2.2.1. Economia

Segundo os dados divulgados no orçamento de estado de 2015, os bons indicadores dados durante esse mesmo ano, através de uma recuperação

gradual da atividade, uma melhoria do mercado de trabalho e do ajustamento das contas externas é um bom presságio para o futuro do País.

Os dados divulgados indicam que a economia portuguesa cresceu 1,6% nos primeiros seis meses de 2015 face ao mesmo período em 2014. Esse mesmo documento contempla as previsões para o ano de 2016, onde o crescimento da economia passará para 1.8%.

Outra boa notícia na indústria do desporto em Portugal é a aposta do Governo no desporto. O mesmo pretende “uma nova agenda para o desporto nacional capaz de dar um novo impulso ao seu desenvolvimento e aumentar significativamente a respetiva prática.” Neste sentido, as verbas destinadas ao desporto sobem para 90 milhões de euros, um crescimento superior a 4% face ao ano anterior.

Contudo, estas alterações feitas surgem num momento difícil do país, com constantes alterações de Governo, contantes alterações de medidas e políticas, o que, conseqüentemente, se reflete no poder económico e de compra da população que não pretende investir, como prioridades, em eventos desportivos ou qualquer evento de entretenimento.

Mas a grande preocupação dos organizadores de eventos são os potenciais patrocinadores. Esta instabilidade política e económica vivida em Portugal são prejudiciais e afetam bastante as empresas que, sendo fortemente afetadas pelos graves constrangimentos financeiros, não pretendem investir no patrocínio, sem terem a certeza que este trará, futuramente, dividendos para a empresa.

2.2.2. Ambiente Físico

O ambiente é um componente crítico para o desporto que tem a capacidade de o afetar de diversas formas.

O clima da região pode ditar quando e quais desportos são jogados.

O *International Soccer Championship* será realizado em Matosinhos entre os dias 18 e 26 de junho, em pleno Verão, o que permitirá aproveitar ao máximo esses mesmos dias. Os participantes, os espectadores, os familiares poderão apreciar as bonitas praias e piscinas do concelho.

Na possibilidade de mau tempo, as instalações desportivas têm todas as condições de controlo e proteção sobre o mesmo.

2.2.3. Tecnologia

A indústria do desporto está em constante mudança com adaptações de novas tecnologias que permite ao consumidor desportivo ter acesso mais facilitado, mais oportuno, mais rápido e mais conveniente. Hoje em dia a *internet* é o veículo principal de transmissão de informação.

A criação do *site* do evento, bem como das diferentes plataformas de informação – *facebook*, *linkedin*, *instagram*, *twitter* – permite aos organizadores uma aproximação mais efetiva ao seu público-alvo.

Os organizadores, com os dados estatísticos através das visitas ao *site*, conseguem saber o número de utilizadores, de que países, a que horas, a duração da pesquisa e qual a página de pesquisa. Tal permite compreender qual o *timing* perfeito para as publicações das notícias sobre o torneio.

2.2.4. Fatores Socioculturais

Em muitos aspetos o desporto e a sociedade partilham as mesmas características e problemas. Assim, é compreensível que as tendências socioculturais possam influenciar o tipo de desporto que é jogado, como é jogado e como é comercializado.

A sociedade, hoje em dia, está cada vez mais mentalizada da importância da prática da atividade física no bem-estar diário, fundamentalmente, na saúde.

Relativamente ao futebol, em Portugal, este é considerado o desporto-rei. Praticamente todos os dias, o futebol “entra em casa” das pessoas, seja através das transmissões televisivas, das rádios, dos resumos, nos telejornais, nos programas que são debatidos e em diferentes tipos de *media* e redes sociais. Outros dos grandes efeitos deste fenómeno é a concentração e aglomerado de pessoas em bares, cafés, para assistir aos jogos, o que implica, também, um investimento em consumo.

Em Portugal, até 2014, os números deste fenómeno: 1976 clubes, 158.738 atletas, 5895 treinadores, 3383 árbitros e juizes, 16.058 dirigentes desportivos.

2.2.5. Ambiente Político-Legal

As organizações desportivas têm de levar em consideração os aspetos político-legais aquando do seu planeamento.

Os problemas que habitualmente influenciam o mercado do desporto são: infração da marca registada, responsabilidade promocional e o chamado “*marketing* de emboscada”.

As organizações desportivas têm todo o interesse em proteger a sua marca através do seu registo. Diversas organizações tentam explorar marcas estabelecidas e, com isso, envolvem-se em violação de marca registada. O responsável de marketing do desporto deve estabelecer processos para monitorizar a indústria desportiva contra eventuais infrações.

Outra das grandes preocupações é relativa a ramificações legais da responsabilidade promocional. Como ferramentas criativas de *marketing*, as ações promocionais dentro de campo, tornaram-se numa parte fundamental e integrante para a verdadeira experiência do adepto, aumentando, assim, os benefícios dos patrocinadores. Contudo, este tipo de ações promocionais pode trazer um risco acrescido aos organizadores. Estes têm de estar devidamente protegidos através de leis contra o risco de lesão ou outro tipo de problemas que possam ocorrer durante a ação promocional.

Finalmente, a legalidade do “marketing de emboscada” é uma questão de que se deve estar ciente. No mundo do patrocínio, o “marketing de emboscada” é a expressão usada, quando uma empresa cria a impressão que está associada à propriedade desportiva sem ter algum direito comercial ou afiliação.

As formas de marketing de emboscada são consideradas legais, os patrocinadores que estão contratualmente vinculados ao evento têm o direito de proteger a exploração da organização desportiva. Quando esta exploração é posta em causa por táticas de marketing de emboscada, o responsável de marketing deve ser informado de qualquer proteção legal que possa oferecer aos patrocinadores.

2.2.6. Concorrência

As pessoas ligadas às organizações de eventos desportivos devem ter consciência de como a concorrência poderá afetar a mesma. Este conhecimento

e compreensão de como a concorrência poderá afetar a organização permite aos envolvidos tomar decisões para que o evento ocorra com o menor risco possível.

Dependendo de mercado para mercado, a concorrência poderá ocorrer sob a forma de concorrência direta ou concorrência indireta.

A concorrência direta decorre das organizações que produzem bens ou serviços idênticos ou muito semelhantes tanto no produto como nos seus benefícios.

Os principais concorrentes diretos da ISC são:

- Ibercup Estoril: 28 de junho a 3 de julho 2016 – 121 equipas confirmadas (PSG, Lyon, Intersocal);
- Ibercup Costa del Sol: 21 de junho a 25 de junho 2016 – 152 equipas confirmadas (Fortuna de Minsk, Juventus, Intersocal, Man. City, Liverpool);
- A Copa do Guadiana: 20 a 25 de junho 2016 (Atlético de Madrid, SL Benfica, Bétis, FC Porto, Sevilha, Sporting CP);
- Esposende Cup: 24 a 26 de junho 2016 (West Bromwich Albion, Brighton Hove Albion, Nottingham Forest, Celta de Vigo);
- Aveiro Cup: 29 de junho a 3 de julho 2016;
- Sesimbra Summer Cup: 29 de junho a 3 de julho 2016.

A concorrência indireta advém das organizações que produzem bens ou serviços que não são similares, mas que podem oferecer benefícios comparáveis ao consumidor. Portanto, os organizadores dos eventos desportivos têm de entender como é que as outras organizações de entretenimento podem afetar o mesmo.

O evento, estando inserido na semana comemorativa do São João, esta festa tão popular poderá constituir concorrência indireta.

O Europeu 2016, em França, também é um concorrente indireto. Apesar de ser um evento fora do país, este é um evento desportivo de magnitude mundial que move massas e mexe com a emoção de todos os adeptos dos países representantes.

3. Análise SWOT

Forças

- Localização;
- Acessibilidade;
- Transporte;
- Entidades parceiras;
- Pessoas multidisciplinares;
- Valor acrescentado: regras originais no torneio, componente educativa/formativa gratuita (p.ex. *workshops* com oradores nacionais e internacionais);
- Praça de alimentação inovadora com diversa variedade de comida;
- Hino, mascote e atividades lúdicas inovadoras;
- Torneio Internacional;
- Clubes de renome;

Fraquezas

- 1º Torneio;
- Falta de conhecimento;
- Falta de história e tradição;
- Falta de informação e divulgação;
- Falta de recursos humanos qualificados;
- Falta de experiência em organização de eventos desportivos;
- Orçamentação.

Oportunidades

- Potenciais patrocinadores e parceiros;
- Criação de imagem de marca;
- Possibilidade de investidores;
- Convites para replicar o evento;
- Novos Recursos Humanos;
- Novas ferramentas de comunicação e *marketing*;
- Forte componente turística

Ameaças

- Concorrência;
- Alterações ambientais;
- Condições económicas para eventuais patrocinadores;
- Clubes com pré-época definida.

4. Metas e Objetivos de Marketing

As metas e os objetivos fornecem a orientação para os programas de *marketing*. Estes ajudam e definem a finalidade do plano, orientam o processo de planeamento e definem o que deve ser realizado.

Neste caso, as metas são definidas amplamente e são uma declaração qualitativa que fornece a direção da organização.

International Soccer Championship tem como metas:

- Promover o desporto, a localização e a organização;
- Promover a modalidade no setor juvenil;
- Promover a formação de homens/mulheres e atletas;

- Promover a revelação de talentos;
- Potenciar a prática desportiva;
- Melhorar continuamente as pessoas, os atletas, os técnicos e os dirigentes;
- Construir uma marca/imagem credível;
- Angariar fundos para a *ReFood 4Good*;
- Criar valor para os patrocinadores;
- Criar vantagens de diferenciação sobre os competidores;
- Ter o maior número de participantes;
- Ter o maior número de público;
- Atrair novos mercados.

Os objetivos de marketing têm de ser consistentes com a missão e as metas da organização. Para cada uma destas metas são estabelecidos objetivos de marketing. Estes representam especificamente alvos de desempenho necessários para cada meta designada. Para uma boa definição dos objetivos, estes têm de ser específicos, mensuráveis, atingíveis, realistas e temporizáveis.

International Soccer Championship tem como objetivos específicos:

- Atingir entre 250-400 equipas participantes;

- Atingir entre 2500-4000 atletas participantes;
- Atingir uma média de 1000 espetadores por jogo;
- Atingir até 31 de março 5000 “gostos” na página do *facebook* e até ao dia do torneio, 18 de junho, 10000 “gostos”.

5. Público-alvo

O público-alvo deve ser claramente identificado para cada objetivo, garantindo, assim, que os resultados efetivos sejam alcançados.

International Soccer Championship, sendo um evento internacional de cariz juvenil, terá como público-alvo todo o tipo de pessoas: os próprios atletas, os familiares, os amigos, ou simples amantes do desporto em geral e da modalidade do futebol em particular. A organização do evento pretende dinamizar o Concelho de Matosinhos e o Grande Porto promovendo um espetáculo único e inovador ao espectador.

6. Estratégias de Marketing

6.1. Produto

O principal serviço que a empresa oferece é um serviço intangível, pois trata-se de um evento desportivo.

Este é um evento desportivo de futebol de formação, que contará com diferentes atributos, benefícios e extensões de todos os outros torneios.

O evento iniciar-se-á no dia 18 de junho com uma cerimónia de abertura, com música ao vivo, espetáculo de multimédia e com a transmissão do jogo do Europeu 2016 entre Portugal e Áustria.

Durante a semana, decorrerão *workshops*, atividades lúdicas e possibilidades de visitas aos diferentes locais paisagísticos do concelho de Matosinhos e da cidade do Porto, aproveitando também a semana de São João (todos poderão conhecer uma das festas populares mais famosas da nossa cidade).

No último dia de prova, 26 de junho, haverá a cerimónia de encerramento, com entrega de prémios coletivos e individuais.

6.2. Preço

O preço irá ter três variantes, para os participantes, para os espetadores e para os patrocinadores.

Começando pelos participantes:

	Preço de custo	Políticas de desconto	1 Dezembro-31 Janeiro
Futebol 7	325,00€/equipa	275,00€/equipa (2-5 equipas)	275,00€/equipa

Futebol 9		225,00€/equipa (+5 equipas)	250,00€/equipa (2-5 equipas) 200,00€/equipa (+5 equipas)
Futebol 11	375,00€/equipa	325,00€/equipa (2-5 equipas) 275,00€/equipa (+5 equipas)	325,00€/equipa 300,00€/equipa (2-5 equipas) 250,00€/equipa (+5 equipas)

Modalidade	Preço	Tipo alojamento
Basic	117,00€/atleta	Escolas Exército Pousadas
Bronze	198,00€/atleta	<i>Hostel</i>
	294,00€/atleta	Hotel**
Silver	320,00€/atleta	Hotel***
Gold	395,00€/atleta	Hotel****

De referir, que estes custos são dos alojamentos parceiros do evento e incluem pensão completa durante as 8 noites. A política de pagamento é feita consoante a pretensão dos clubes. Caso pretendam algum destes alojamentos, o pagamento é feito através da organização. Caso pretendam outros alojamentos, a responsabilidade do pagamento fica ao cargo do clube.

Relativamente aos espectadores, estes pagarão o preço do bilhete com custo unitário de 1,00€ por dia. A outra opção será comprarem o bilhete semanal (inclui a cerimónia de abertura + acesso a todos os jogos + cerimónia de encerramento) com o custo de 10,00€.

Quanto aos patrocinadores:

Paliteiros	1500,00€/unid (0,80x3,00 mt)	500,00€/unid (0,80x2,00 mt)
Lonas	250,00€/mt ²	

Bandeiras	350,00€/unid	1500,00€/unid (pack 5 unid)	2750,00€/unid (pack 10 unid)
<i>Backdrop</i>		5000,00€ (pack 5 logos – 0,30 x 0,30)	
<i>Showroom</i>	2000,00€/unid (3x3 mt)	5000,00€/unid (5x5mt)	
Pulseira		1000,00€	
Revista oficial	200,00€ (pág. inteira)	100,00€ (meia pág.)	50,00€ (1/4 pág.)

6.3. Promoção

Em termos promocionais, o evento irá ser divulgado no *site* e nas diferentes redes sociais do evento. De uma forma constante a informação irá ser atualizada com diversos conteúdos mas sempre com o objetivo de manter o público atento a toda a envolvimento do torneio. Desde a oficialização de novos clubes, de novos parceiros, de novos patrocinadores até passatempos que possam estar disponíveis.

Também, através dos nossos parceiros *media*, iremos ter uma visibilidade e projeção que de outro modo não teríamos. Pretendemos estar presentes em todos os *media* locais e nacionais, como a imprensa escrita, rádios e televisão.

Em cada uma destes meios, as ações planeadas são claramente diversificadas. Os jornais, pretendemos que divulguem e façam uma cobertura do evento, as rádios, que lancem *spots* publicitários, que façam entrevistas e a cobertura natural ao evento; das televisões pretendemos que lancem a *promo* e vídeo do evento e a transmissão ao vivo de certos jogos, como meias-finais e as finais.

6.4. Distribuição

A distribuição deste serviço será feita no concelho de Matosinhos. Esta é uma cidade que aposta muito no desporto, que disponibiliza uma série de complexos desportivos (estádios de futebol, pavilhões, campos de ténis,

piscinas) e que, nos últimos anos, registou um investimento significativo no desporto, com uma notável oferta desportiva a nível de serviços e equipamentos.

Matosinhos é um dos concelhos mais populacionais do distrito do Porto, com o total de 175.478 habitantes. Com o pressuposto de incrementar, melhorar e diversificar continuamente a oferta desportiva, todos acreditam que Matosinhos foi a melhor opção para local do torneio.

7. Implementação

Antes de se passar à ação, foi desenvolvido um plano de comunicação por plataforma *online*, para ser cumprido, para a promoção e divulgação do evento desportivo. Também foi desenvolvido um plano de comunicação com o objetivo de alcançar diferentes públicos-alvo através dos canais de comunicação de *marketing*, como a publicidade.

Foi ainda desenvolvido um alinhamento para a cerimónia de abertura e também o calendário desportivo, com o intuito de estar tudo planeado ao rigor, para não existirem falhas.

Nesta fase, todos os membros já tomaram conhecimento das funções e tarefas a realizar. Haverá distribuições quanto às necessidades dos campos, jogos e equipas.

Também, a direção e a coordenação terão a responsabilidade de atribuir as tarefas e funções aos voluntários.

Antes de mais, haverá uma reunião prévia com todos os inscritos no voluntariado, para se delinearem tarefas e atividades para os dias do torneio. Seguidamente, cada voluntário será alocada às mais diversas áreas. Estes irão estar divididos pelas diferentes instalações desportivas e terão as seguintes tarefas: receção, orientação e acompanhamento, credenciação das equipas; alguns irão ficar designados como “guias” que servirão de apoio às equipas, outros farão bilheteira, outros ainda fichas de jogo, mas sempre ao cuidado das pessoas da organização.

Todos os horários serão para cumprir escrupulosamente, para que o evento decorra no horário estabelecido.

No último dia, serão disputadas todas as finais, no Estádio do Mar, por ser o estádio com maior capacidade, e posteriormente, haverá a entrega de prémios coletivos e individuais.

Com esta constante atualização do Plano de Marketing todos os membros da organização terão acesso de uma forma muito facilitada a todos os elementos necessários à boa concretização das metas, objetivos e estratégias que a organização pretende.

8. Avaliação

9. Sumário

Sucintamente, este plano tem como principal objetivo dar a conhecer, promover, divulgar e elevar o torneio a todos os interessados. Pretende-se que seja um torneio que capte a atenção de todos os envolvidos, desde os participantes, os acompanhantes e os amantes do desporto e de futebol, e ainda que seja um torneio de referência bem como uma mais-valia na criação de valor para os patrocinadores e parceiros.

Outro grande objetivo é a dinamização e a exploração da zona de Matosinhos como parte integrante da envolvente turística.

Para tal, diversas estratégias foram desenvolvidas.

ANEXO II – Exemplo “Base de Dados Alojamentos”

7	Tipologia de Sponsorização	Comerciais	Ganho	Comissão	Localidade	Rua	Contactos	Responsável
8	Hotel The Yeatman Oporto	CP		Serviços	Vila Nova de Gaia	Rua do Choupelo (S. Marinha)	-	Richard Bowden
9	OFFICIAL PARTNER					Vila Nova de Gaia	932004489	Tomás Gencsi (Sales Executive)
10	Contrato Nº 2/2015						220133145	Natasha Rosler (Marketing Assistant)
11	Hotel Tryp Porto Expo	CP		Serviços	Leça da Palmeira	Rotunda da Exponor,		Sergio Veloso (Revenue Manager)
12						Leça da Palmeira	229990032	Carina Ferreira (Gestora Grupos Porto)
13	OFFICIAL PARTNER							
14	Contrato Nº 2/2015							
15	Hotel Star Inn Porto	CP		Serviços	Porto		229990032	Sergio Veloso (Revenue Manager)
16	OFFICIAL PARTNER							Carina Ferreira (Gestora Grupos)
17	Contrato Nº 2/2015							
18	Hotel Sheraton Porto	CP			Porto	Rua Tenente Valadim 146	220404125	Cristina Cabral (Chefe de Vendas)
19								
20								
21	Hotel Holiday INN Express	CP			Leça da Palmeira	Av. Dr. António Macedo, nº 163	934447964	Dr.º José Simão
22	OFFICIAL PARTNER			20,00			918209175	(Diretor Operações Zona Norte)
23	Contrato Nº 2/2015							Dr.ª Margarida Guerreiro (Directora Geral)

Email	Forma de abordagem / concretização	Qualitativo / Quantitativo	Data / Observações
richard.bowden@ladgatepartnership.com	Fechado com sucesso	Serviços - Entrevista (Tenaz dos Artistas)	Entrevista José (22 Outubro) - OK
tomaz.gencsi@theyeatman.com	Fechado com sucesso	Serviços - 4 Salas Reunião / Fee Alojamentos	4 Salas e Quarteiro Geral Torneio - OK
natasha.rosler@theyeatman.com	Fechado com sucesso	Sala para Quarteiro Geral ISC	Grátis 2 Quartos ISC durante o Torneio - OK
sergio.veloso@hotels.com	Fechado com sucesso	Cotações Especiais para TRYP e STARINN	Oferta 1 Quarto Duplo por cada 12 Reservados - OK
carina.ferreira@hotels.com	Fechado com sucesso	Serviços - Fee Alojamentos	Oferta 1 Quarto Duplo por cada 12 Reservados - OK
sergio.veloso@hotels.com			
carina.ferreira@hotels.com			
cristina.cabral@sheraton.com	21 Out - 6 Nov.	Serviços - Salas Reunião / Sponsorização	
rmacioso@nuncalmo.pt	Fechado com sucesso	Serviços - Salas Reunião	3 Salas Reuniões Mensais - OK
margarida.guerreiro@palinvest.pt		Book Fame	Book Fame - 200 (1 página) - OK
		Fee Alojamentos	Oferta 1 Quarto Duplo por cada 12 Reservados - OK

ANEXO III – Exemplo “Base de Dados Restauração”

2	Tipologia de Sponsorização	Promotor	Ganho	Comissão	Localidade	Rua	Contactos	Responsável
3	Restaurante O Gaveto	Felisberto			Matosinhos	Rua Serpa Pinto		João Carlos
4	Restaurante O Cabeças - Casa dos Leões	Felisberto			Matosinhos	Rua Serpa Pinto		Saúl Sousa
5	Restaurante O Xitot	Felisberto			Matosinhos	Rua Serpa Pinto		
6	Restaurante Central Churrasco	Felisberto			Matosinhos	Rua Serpa Pinto		Aurélien
7	Restaurante Serpa Pinto	Felisberto			Matosinhos	Rua Serpa Pinto		Olinda
8	Restaurante O Clássico				Matosinhos	Rua Serpa Pinto		
9	Restaurante A Chaleira				Matosinhos	Rua Serpa Pinto		
10	Restaurante Rincão do Mar				Matosinhos	Rua Serpa Pinto		
11	Restaurante O Malcriado	Felisberto			Matosinhos	Rua Serpa Pinto		Olinda
12	Restaurante O Pescador				Matosinhos	Rua Serpa Pinto		
13	Restaurante Nuno Malafaia	Felisberto			Matosinhos	Rua Serpa Pinto		Nuno Malafaia
14	Restaurante Rei da Sardinha Assada				Matosinhos	Rua Serpa Pinto		
15	Restaurante O Manel				Matosinhos	Avenida Serpa Pinto, 424	229350477	
16								

Email	abordagem / concretização	Qualitativo / Quantitativo	Data / Observações	Percentagem de fecho
geral@ogaveto.com				
porconoespeto.ocabecas_2004@hotmail.com				
matosinhos@centralchurrasco.pt				
rest.marisqueiraserpapinto@gmail.com				
nunomalafaia89@gmail.com				
restauranteomanel12@gmail.com				

ANEXO IV – Exemplo “Base de Dados Empresas”

Tipologia de Sponsorição	Promotores	Ganho	Comissão	Localidade
ERA				Antas
Mateus & Martins (OLA)				Matosinhos
Óptica do Centro				Leça da Palmeira
Números de Valudo Interiores				Leça da Palmeira
REMAX				Leça da Palmeira
GASIN				Leça da Palmeira
David José Filhos & Pinho				Leça da Palmeira
Neolux				Leça da Palmeira
Rua	Contactos	Responsável	Email	
	22902399		antas@era.pt	
Av. Dr. Fernando Aroso nº 769	99950504	Manuel Neves (Cristina)	veludointeriores@zapco.pt	
Rua do Progresso, 53 -Peralta	22 9998300		info@gasin.com	
Rua Oscar da Silva nº 3073	229 940 949 / 72		comercial.norte@neolux.pt	

TIMING	OBJECTIVO	FECHO	Observações Gerais	Porcentagem de Fecho
abordagem / concretização	Qualitativo / Quantitativo	Data / Observações		
01/12 Contacto Telefonico	Paliteiro		Aguardar resposta do Dt. Marketing	
Telefone/email				
02/12 Contacto Telefonico			Aguardar Resposta Sr. Rui Pereira. Inicio de Janeiro	
			Sem resposta	

ANEXO V – Exemplo “Base de Dados Meios de Comunicação”

Tipologia de Sponsorição	Promotores	Ganho	Comissão	Localidade	Rua	Contactos	Responsável
Rádio Pontoave <i>OFFICIAL PARTNER</i>	CP	Serviços		Porto		913102723	Carvalho Araújo
Sport TV	TC						
Rádio Matosinhos Online	TI			Matosinhos	Avenida Manuel Teixeira Figueira, nº 380	910034761	Ángelo Monteiro
Desporto em Matosinhos				Matosinhos		966438763	André Sales
Jornal Audiência				Matosinhos	Av. Dr. Fernando Aroso, 405, 3º esq. Traseiras, Leça da Palmeira	932478112	Joaquim Ferreira Leite
Notícias Matosinhos				Matosinhos	Rua do Passadouro, nº 64	22 999 5510	Marta Leite

Email	TIMING	OBJECTIVO	FECHO
	abordagem / concretização	Qualitativo / Quantitativo	Data / Observações
	21 Out. - 6 Nov.	Serviços - Cobertura Evento Entrevistas / Informações / Publicidade	
angelomonteiro@radiomatosinhosonline.pt	Fechado com sucesso	Serviços - Divulgação e cobertura	Spot diário, entrevistas semanais, cobertura do evento
geral@desportomatosinhos.pt	Fechado com sucesso	Serviços - Divulgação	
geral@jornalaudiencia.pt	Fechado com sucesso	Serviços - Divulgação e cobertura	Enviar material do evento
geral@noticiasmatosinhos.com	Fechado com sucesso	Serviços - Divulgação	
geral@jornaldematosinhos.pt	Fechado com sucesso	Serviços - Divulgação e cobertura	
informacao@radiovozdematosinhos.pt	Fechado com sucesso	Serviços - Divulgação e cobertura	

ANEXO VI – Exemplo “Base de Dados Equipas

INTERNATIONAL SOCCER CHAMPIONSHIP											
PAÍS	CLUBE	NOME		CONTACTO	SITE	EMAIL	ZONA	MORADA	LIGAR	ENVIO DE INFO.	RESP. OSTA.
Suécia	Malmö FF	Daniel Andersson	Sport Director	+46 733 43 96 33		Daniel.andersson@mff.se					
		Mats Engqvist	Head of Youth Academy	+46 706 76 68 67		mats.engqvist@mff.se					
	Elfsborg	Tony Lundqvist	Youth Sports Director	033-158173		tony.lundqvist@efsborg.se					
	Hammarby IF	Peter Kleve	Association Manager			peter.kleve@hammarbyifotboll.se					
	IFK Göteborg	Mats Gren	Sports Director	031-703 73 01		mats.gren@ifkgoteborg.se					
		Thomas Gertmo	Sports Director Academy	031-703 73 21		thomas.gertmo@ifkgoteborg.se					
	Kalmar	Robert Lövenkvist	Youth Responsible	0480-444436		robert.lovenkvist@kalmarff.se					
	Helsingborgs	Jonas Ohlander	Sports Manager Youth	043-27 70 25		jo@hbl.se					
		Håkan Carl	Administration Manager	043-27 70 20		ho@hbl.se					
	Ällä	Björn Westström	Sports Director	08-735 96 71	070-4312417						
		Per Eriksson	Sports Women			per.eriksson@ak.se					
	Ölsereden	Bosse Andersson	Sports Director			bosse@df.se					
Noruega		Roberto Sala	Responsible girls / youth	076-04 85 35		roberto.sala@df.se					
		Kristian Kinnunen	Sports Director lady	070-607 96 35		kristian.kinnunen@df.se					
		Tommy Davidsson	Head of School	070-991 66 25		tommy.davidsson@df.se					
	Viking	Eirik V. Henningsen	CEO	901 09 772		eirik.henningsen@viking.no					
	Molde	Oystein Nævdland	Managing Director	911 90 291		oystein.naevdland@moldefk.no					
		Marianne Mørund	Head of Administration	99 36 76 73		marianne.morund@moldefk.no					
	Bjosteborg	Trond Henrik sen	Academic Director	73622309		trond.henrik.sen@btk.no					
	Lillestrøm	Torgeir Blumhann	Sports Director	63 89 56 60		tik@lil.no					
Valerenga		Todd Lutz Olsen	LSK Academy	928 52 186		tsl@lil.no					
	Strømsgodset	STIG-Ove SANDNES	Sports Responsible	9054107		stig@vil.no ou stig@vfk.no					
		Jostein Flo	Sports Director	32 26 57 70		jostein@godset.no					

ANEXO VII – Plano de Comunicação

<i>Timing</i>	<i>Ação</i>	<i>Meios de comunicação</i>
Setembro	Criação e ativação do <i>site</i> e redes sociais	<i>Site, Facebook, Instagram, Twitter, Youtube</i>
Novembro	Entrevista com Diretor Executivo	Rádio Portuense
Dezembro	Abertura das inscrições	<i>Website</i>
Dezembro	Entrevista <i>Yeatman</i> Hotel	<i>Website</i> e redes sociais
Janeiro	Criação de passatempos	<i>Website</i> e redes sociais
Janeiro	<i>Promo</i> televisão	Televisões locais e nacionais
Janeiro	<i>Spot</i> promocional nas rádios	Rádios locais e nacionais
Janeiro	Divulgação do evento em plataformas <i>online</i> . Sorteio de bilhetes.	Desporto Matosinhos, Notícias Matosinhos
Janeiro	Divulgação do evento por parte dos parceiros estratégicos	CMM, Matosinhos Sport, TPNP, FADEUP
Fevereiro	Conferência de imprensa	Televisão, rádio e jornais
Fevereiro – Junho	Divulgação do evento	Jornal Audiência, Jornal de Matosinhos, Notícias Matosinhos e Grupo Cofina
Fevereiro	Colocação de <i>outdoors</i>	
Março	Lançamento do vídeo do evento	<i>Website</i> e redes sociais
Abril	Encerramento das inscrições	<i>Website</i>
Maio – Junho	Entrevistas com os diretores	Rádios e televisão
18 a 26 de Junho 2016	Fotos, vídeos, transmissão, relato.	<i>Website</i> , redes sociais, rádio e televisão.

	Website	Facebook	Twitter	Instagram	Youtube	Linkedin
Público—alvo		Clubes, atletas, adeptos e <i>media</i> .				Empresas, CEO
Objetivos		Divulgação e promoção do evento.				<i>Sponsors</i>
		Personificação das atividades a realizar no evento.				
Conteúdos	Notícias	<i>Links</i> de notícias para o website do evento; Criação do “evento”; Sondagem/inquéritos para “homem do jogo”, “golo do jogo/dia/torneio”.	Jogos e resultados na hora.	Fotos dos clubes, dos atletas, dos jogos; Criação de imagens com os jogos de maior cartaz	Entrevistas.	<i>Links</i> de notícias para o website do evento; Notícias e divulgação das equipas e do torneio
	Fotos	Imagens promocionais e álbuns de fotografias durante o evento.	Curiosidades sobre o torneio, clubes e atletas.	Fotos de bastidores: adeptos, mascote, campos, balneários, palestras, reuniões, preparação dos espaços.	Resumo dos jogos.	
	Vídeos	Vídeos promocionais e de lances dos jogos.	Citações de entrevistas.	Vídeos de bastidores.	<i>Flash-interview</i> .	
Critério de avaliação		Número de “gostos”, cliques, visualizações, partilhas, seguidores e comentários.				
		<i>Website</i> : dados estatísticos através das visitas (países, horas, duração e páginas)				

ANEXO VIII – Alinhamento



18-Jun	Estádio do Mar	Piso	Som	Ecrã
	Início da montagem			
	Chegada do Richie Campbell			
	<i>Soundcheck</i>			
16h00	Chegada dos meios de comunicação	Colocação das lonas/paliteiros no relvado		
17h00	Abertura das portas		Playlist ISC	Passar o n/logótipo (ou algo referente ao torneio)
			Playlist ISC	Publicidade <i>sponsor</i>
18h00	Início do concerto Richie Campbell		Speaker: boas vindas	
			Playlist ISC	Publicidade <i>sponsor</i>
20h00	Transmissão do jogo Portugal vs Áustria			
			Playlist ISC	Publicidade <i>sponsor</i>
22h00	Início do espetáculo multimédia	Equipas no túnel		
		Entrada das equipas 1 a 1 (sub11 a sub19 A-Z)		Projeção dos logótipos
			Speaker: agradecer a presença e a incentivar a presença do público durante a semana	Passar o n/logótipo (ou algo referente ao torneio)
Fim da cerimónia	Intervenção do Diretor			

ANEXO IX – Cartaz da cerimónia de abertura



international
soccerchampionship
TORNEIO DE FUTEBOL JUVENIL DE CARIZ INTERNACIONAL

**CERIMÓNIA
DE ABERTURA**

**18 JUNHO
2016/18H**

**ESTÁDIO DO MAR
MATOSINHOS**

**RICHIE
CAMPBELL**

**+ TRANSMISSÃO DE JOGO PORTUGAL VS ÁUSTRIA
+ ESPETÁCULO MULTIMÉDIA**

BILHETES A 10€

PONTOS DE VENDA:
ESTÁDIO DO MAR
DAS 09H ÀS 12H DE 2ª A DOM.
ESTÁDIO DA BATERIA (LEÇA DA PALMEIRA)
DAS 15H ÀS 19H DE 2ª A SÁB.
OU ATRAVÉS DE:
ticketonline@ischampionship.org



Official Sponsor:

VINILFORMA
GRAPHIC SOLUTIONS

Parceiros:


ANEXO X – Press-release



Nota de imprensa

A *International Soccer Championship* é um torneio de futebol juvenil de cariz internacional, com a finalidade de promoção da modalidade no setor juvenil, promover a formação de Homens/Mulheres e Atletas, promover a revelação de talentos e potenciar a prática desportiva, tendo em conta sempre o fator formativo/educativo adjacente que iremos imprimir. O torneio realizar-se-á em Matosinhos, entre o dia 18 de junho a 26 de junho 2016.

No dia 18 de junho será a cerimónia de abertura, às 17h00, e contará com três pontos altos:

- Concerto do Richie Campbell;
- Transmissão do jogo Portugal vs Áustria Europeu França 2016;
- Espetáculo multimédia com diversas surpresas.

Para a cerimónia de abertura, a organização já assegurou a presença do Adjunto do Secretário de Estado do Desporto, o Presidente do Turismo do Porto e Norte de Portugal, entre outras personalidades nacionais referentes aos parceiros oficiais: Câmara Municipal de Matosinhos, Matosinhos Sport, FADEUP, IPDJ, FPF, AFP e AEP.

A aquisição dos bilhetes poderá ser efetuada no Estádio do Mar (9h00-12h00) e no Complexo Desportivo da Bateria (Leça da Palmeira) (15h00-19h00), ou através do email: ticketonline@ischampionship.org.

Mensagem

de Boas Vindas

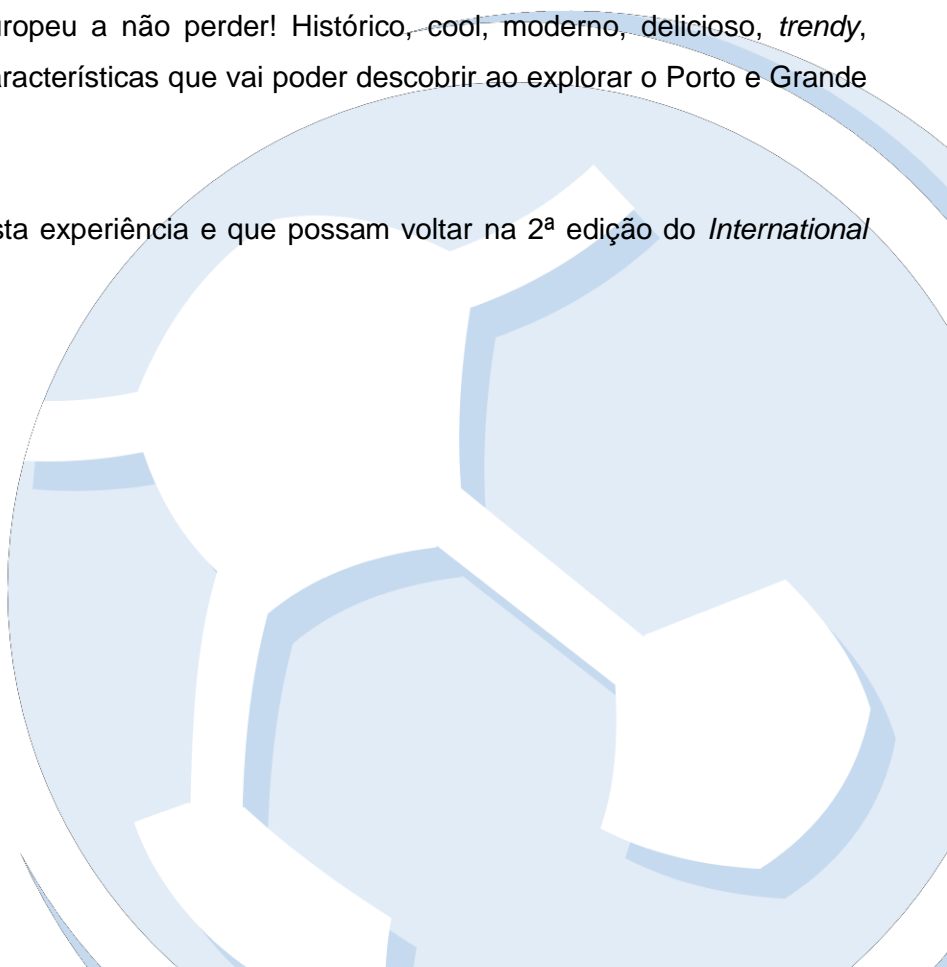
BEM-VINDO!

É de forma calorosa e bem portuguesa que o *International Soccer Championship* pretende receber todas as equipas inscritas no torneio!

Seja bem-vindo a Portugal. País de reis, crenças, fado e futebol! Vibramos, gritamos, exaltamo-nos...vivemos intensamente o futebol! Foi esta paixão que nos motivou a criar o *International Soccer Championship* - um torneio de futebol juvenil de cariz internacional, com a finalidade de promoção da modalidade no setor juvenil, promover a formação de Homens/Mulheres e Atletas, promover a revelação de talentos e potenciar a prática desportiva, tendo em conta sempre o fator formativo/educativo adjacente que queremos imprimir.

É no norte deste país, mais concretamente, na zona do Grande Porto, que vai ter lugar o *International Soccer Championship*. Conhecida como Cidade Invicta- o Porto é uma cidade referida nos melhores meios de comunicação do Mundo como destino europeu a não perder! Histórico, cool, moderno, delicioso, *trendy*, cultural, apaixonante...são algumas das características que vai poder descobrir ao explorar o Porto e Grande Porto.

Esperamos que desfrutem ao máximo desta experiência e que possam voltar na 2ª edição do *International Soccer Championship*!



Welcome Message

WELCOME!

It is on a very warm and Portuguese way that *International Soccer Championship* wants to welcome all the participating teams in this tournament!

Be very welcome to Portugal a country of kings, beliefs, fado and football! We live football as a big passion on a very intense way and we use that passion to create *International Soccer Championship* an international youth football tournament, in order to promote the youth sector, to promote the training of men, women and athletes, to promote the talents development and to boost the sport practice.

It is in the north of Portugal, specifically in the Oporto city, which will be held *International Soccer Championship*. Known as Invicta, in the media, Oporto city is mentioned as a destination not be missed. Historical, cool, modern, delightful, trendy, cultural, exciting ... they are some of the features that will be able to discover while exploring the Oporto.

We hope you enjoy the most of this experience and you can come back in the 2nd Edition of the *International Soccer Championship*!



Contactos de Emergência / Emergency Contacts

Numero Nacional Emergência / National Emergency Number

112

Polícia PSP / Police PSP Matosinhos

Contacto / Phone - 00351229399040

GNR / GNR Police

Contacto / Phone - 0351229982940

Bombeiros Matosinhos Leça / Matosinhos Leça Fire Dept.

Contacto / Phone - 00351229984190

Bombeiros Leixões / Leixões Fire Dept.

Contacto / Phone - 00351229380018

International Soccer Championship Direcção / Management

José Carvalho – 960 176 331

Paulo Patricio – 960 176 276

Mafalda Santos – 960 176 309



Estádios/Stadiums

Estádio do Mar

Relva Natural/Natural Grass

Morada/Address:

Lugar da Cruz de Pau
4450 Matosinhos

Distância Sede/Headquarters distance
6KM- /3.73Miles



Estádio da Bateria

Relva Artificial/Artificial Grass

Morada/Address:

Rua da Bateria, 225
4450 Leça da Palmeira

Distância Sede/Headquarters distance
0KM- /0Miles



Estádio Leça Futebol Clube

Relva Natural/Natural Grass

Morada/Address:

Rua Veloso Salgado
4450 Leça da Palmeira

Distância Sede/Headquarters distance
0,8KM-/0,5 Miles



Complexo Desportivo Custóias Futebol Clube

Relva Artificial/Artificial Grass

Morada/Address:

Rua da Cal, 244
4460-695 Custóias

Distância Sede/Headquarters distance
8KM- /5Miles



Complexo Desportivo União Desportiva Lavrense

Relva Artificial/Artificial Grass

Morada/Address:

Av. Praia de Angeiras, 551
4455-191 Lavra

Distância Sede/Headquarters distance
15KM-/ 9.3Miles



Hotéis / Hotels

Tryp Porto Expo

Distância Sede/Headquarters–0.5KM/ 0.3Miles

Contacto/Phone Number–(+351)22 9990000



Holiday Inn

Distância Sede/Headquarters– 1.5KM/ 1Mile

Contacto/Phone Number–(+351)22 9995400



Urban Amadeos

Distância Sede/Headquarters–6KM/

Contacto/Phone Number–(+351)229399700



Oporto Ocean Hostel

Distância Sede/Headquarters–6.5KM/

Contacto/Phone Number–(+351) 916748541



Star Inn Porto

Distância Sede/Headquarters–8.2KM/ 5Miles

Contacto/Phone Number–(+351) 22834 7000

Quasar Hotel

Distância Sede/Headquarters–11KM/6.5Miles

Contacto/Phone Number–(+351) 229024827



Park Hotel Valongo

Distância Sede/Headquarters–22KM/13.7Miles

Contacto/Phone Number–(+351)220125 200

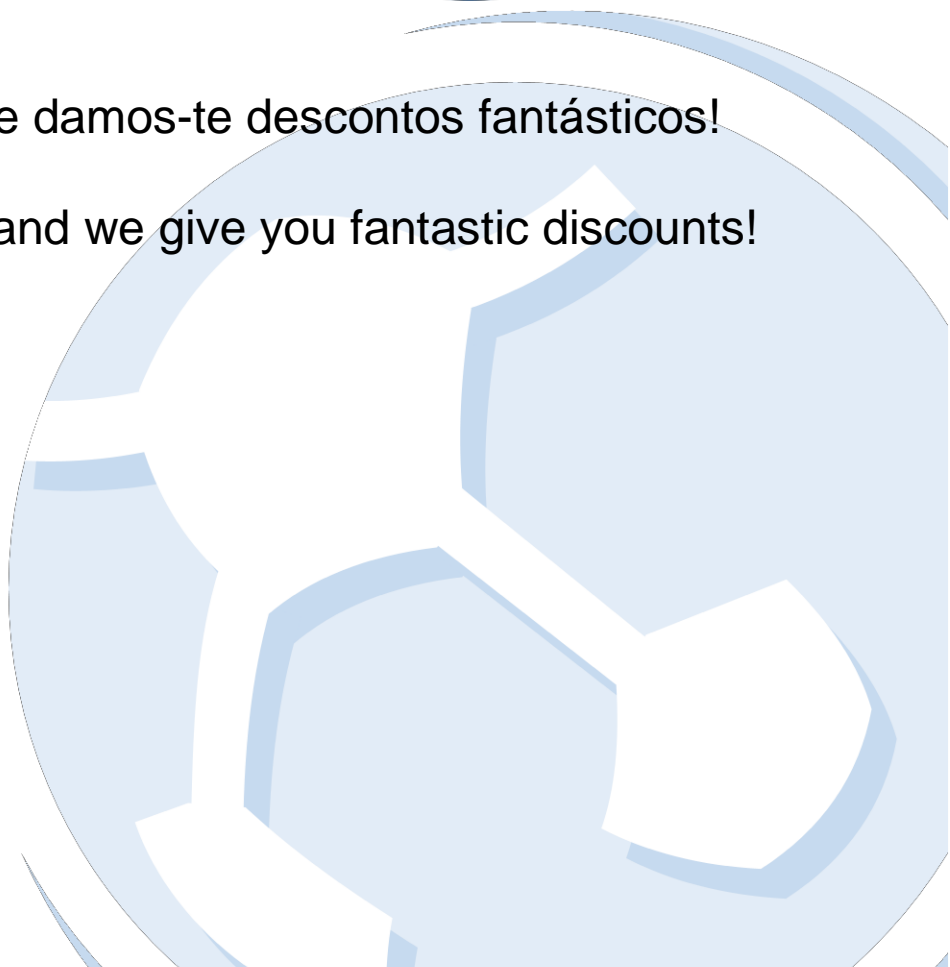


Parceiro Oficial / Official Sponsor



Mostra a tua pulseira e damos-te descontos fantásticos!

Show your wristband and we give you fantastic discounts!





OPORTOCEAN
HOSTEL



Desfruta do nosso magnífico Hostel a partir de 18€ com Pequeno-Almoço

Enjoy our magnificent Hostel from 18€ with Breakfast

Morada/ Address

Oporto Ocean Hostel
Estrada da Circunvalação 14044
Matosinhos, Portugal

(+351) 229 80 960
(+351) 916 748 541

geral@oportoclean.com
www.oportoclean.com





Media Partners





Hotel Porto Exponor



Packs Turísticos – Tourism Packs

City Tour Regular Porto–Meio Dia/Regular City Tour Porto–Half Day

Preço p/pessoa 32€Crianças 05-10anos:16€/Price p/person 32€

Children 05-10years:16€



City Tour Regular Aveiro–Meio Dia /Regular City Tour Aveiro–Half Day

Preço p/pessoa 32€Crianças 05-10anos:16€/Price p/person 44€ Children

05-10years:22€



Speed Tour-30Min

Preço p/pessoa 35€*Exige número mínimo de participantes /Price p/

Person35€ *Requires minimum number of participants



Batismos de Vela–2,5Hrs/Sail Baptisms –2,5Hrs

Preço p/pessoa 45€/ Price p/person45€



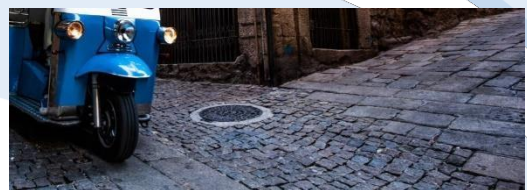
Tour Regular Cruzeiro das 6 Pontes – (50minutos)/Regular Tour 6 Bridges
Cruise- (50minutes)

Preço p/pessoa 11€/Price p/person11€



TUKTUK Tour –Easy(1Hr)

Preço p/pessoa 11€/Price p/person11€



TUKTUK–Friends

Preço p/pessoa 11€/Price p/person11€



Yellow Bus –Porto Vintage

Preço p/ pessoa 11,70€; Crianças 04-10 anos:6,50€/ Price
p/person11,70€; Children 04-10 years:6,50€



Segway Tours

Preço p/ pessoa64€ / Price p/person 64€



Bike Tour (3Hrs)

Preço p/ pessoa 23€ / Price p/ person 23€



Porto Tram City Tour

Preço p/ pessoa 2,50€ (24 Hrs–8€) Crianças 04-10 anos:

2,5€ (24Hrs–5€)

Price p/person 2,50€ (24Hrs–8€) Children 04-10 years:

2,5€ (24Hrs–5€)



Eventos /Events

Cerimónia de Abertura

O torneio será iniciado pela Cerimónia de Abertura no dia 18-06-2016, que contemplará vários momentos:

- Transmissão em direto do jogo entre Portugal e Áustria a contar para o EURO 2016 em ecrã gigante;
- Momento Solene: Agradecimentos a todos os envolvidos no projeto;
- Espetáculo de luzes e som;
- Concerto ao vivo com artista a revelar;
- Coreografia Geral do Evento | Uma parceria com o [Mastergym](#), vamos criar uma coreografia fantástica!;
- Apresentação/ desfile de equipas



Open Ceremony

The tournament will be initiated with the Opening Ceremony on 18-06-2016, which will involve a lot of beautiful moments:

- Live broadcast of the EURO's 2016 match between Portugal and Austria;
- Solemn Occasion – Acknowledgements to all collaborators of the project;
- Lights and sound show;
- Live concert with a still reveal artist;
- General Choreograph | With [Mastergym](#) as a partner, we will create the most amazing choreography;
- Presentation of the teams

Festa Staff

A festa exclusiva para o Staff do torneio, para os convidados VIP, coordenadores e dirigentes desportivos das equipas participantes do torneio terá lugar no Kasa da Praia Club em Matosinhos no dia 24-06-2016.

Leaders Party



The exclusive party to the Staff of the tournament, VIP guests, coordinators and sports leaders from the participants' teams of the tournament will be at Kasa da Praia Club in Matosinhos on 24-06-2016.

Sunset Atletas|23-06-2016

Sunset exclusivo aos atletas, dirigentes e staff, no **dia 23 de Junho de 2016** no **Complexo Desportivo da Bateria**.

Sunset Athletes| 23-06-2016

Sunset to athletes, officials and staff, on **23 June 2016** at the **Complexo Desportivo da Bateria**.

Noite de São João

Na noite de 23 de Junho, a população sai à rua para festejar. O manjerico é um dos símbolos da festa, assim como os coloridos martelos de plástico e os alhos porros, utilizados pelas gentes para bater (gentilmente) nas cabeças das outras pessoas.



St. John's Nighth

On the night of June 23, the population fills the streets to celebrate. The basil is one of the party symbols, as well as the colorful plastic hammers and leeks, used by people to gently hit other people on the head.



Cerimónia de Encerramento | 26-06-2016

Para o encerramento da sua primeira edição, o *International Soccer Championship* vai contar com momentos de muita animação e dinamismo dando o mote para a edição de 2017!

- Entrega de prémios;
- Atividades lúdicas;
- Espetáculo de encerramento;
- Agradecimentos;
- Mote para a 2ª edição de 2017.



Closing Ceremony|26-06-2016

For the closure of its first edition, the International Soccer Championship is counting with moments of great excitement and dynamism setting the mood for the 2017 edition!

- Prize-Giving;
- Leisure activities;
- Closing Show;
- Acknowledgements;
- Announcement of the second edition.



Workshops

Durante o Torneio irão realizar-se vários *Workshops*, com oradores Nacionais e Internacionais. Os temas incidirão na componente Desportiva e toda a sua envolvência.

Estes realizam-se desde 20.06 até dia 25.06, com início às 9:30h até às 18:00h.

During the tournament, will be held several workshops, with national and international speakers. The themes will focus in Sports component and all its surroundings.

These take place from 20.06 until 25.06 the day, starting at 9: 30h until 18: 00h.

Com apoio de:



Serviços / Services

Serviço de Lavandaria

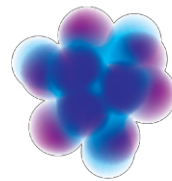
Preço por equipamento (uma camisola, um calção, um par de meias): 1€

Cada peça adicional terá um custo de 0.50€

Recolha e entrega dos

equipamentos: Local: Estádio da

Bateria



WashScience
Lavandarias

Horário da recolha: das 19h30m às 20h30m.

Horário da entrega: das 08h00m às 09h00m.

O serviço será pago no momento da recolha do equipamento.

Laundry Service

Equipment price (one sweater, one pair of shorts, one pair of socks): 1€

Each additional item will cost 0.50€

Pick-up and delivery of the equipments:

Place: Bateria Stadium

Pick up time: from 7:30pm to 8:30pm.

Delivery time: from 8:00am to 9:00am.

Service will be paid at the time of the equipment pick up.



Horário Shuttle Equipas/Schedule Teams Shuttle

Escola Maria Lamas/ Marias Lamas School

Saída 07h00/ Out 7 a.m.

Holiday Inn – Hotel Porto Exponor

Saída 07h45/ Out 7h45 a.m.

Star Inn Hotel

Saída 08h00/ Out 08h00 a.m.

Star Inn Hotel

Saída 08h00/ Out 08h00 a.m.

Oporto Ocean Hostel

Saída 08h00/ Out 08h00 a.m.

Park Hotel Aeroporto/ Park Hotel Airport

Saída 08h45/ Out 08h45 a.m.

Park Hotel Aeroporto

Saída 09h00/ Out 09h00 a.m.

Estádios/Stadium

Horário Shuttle Equipas/Shuttle Schedule (19.06.2016)

Complexo Desportivo da Bateria

09:00 09:40 10:40 11:40 12:40 13:40 14:40 15:40 16:20 17:00 17:40 18:20

Complexo Desportivo de Custóias

09:20 10:00 11:00 12:00 13:00 14:00 15:00 16:00 16:40 17:20 18:00 18:40

Complexo Municipal de Lavra

10:20 11:20 12:20 13:20 14:20 15:20

Horário Shuttle Equipas/Shuttle Schedule (20.06.2016)

Complexo Desportivo da Bataria

09:20 10:00 10:40 11:20 12:00 12:40 13:20 14:00 15:00 16:00 17:00 18:00 19:00 19:40

Complexo Desportivo de Custóias

09:40 10:20 11:00 11:40 12:20 13:00 13:40 14:20 15:20 16:20 17:20 18:20

Complexo Municipal de Lavra

14:40 15:40 16:40 17:40 18:40 19:20 20:00

Horário Shuttle Equipas/Shuttle Schedule (21.06.2016)

Complexo Desportivo da Bataria

09:00 09:40 10:40 11:40 12:40 13:40 14:40 15:40 16:40 17:40 18:40 19:20 20:00

Complexo Desportivo de Custóias

09:20 10:00 11:00 12:00 13:00 14:00 15:00 16:00 17:00 18:00

Complexo Municipal de Lavra

14:40 15:20 16:20 17:20 18:20 19:00 19:40 20:20

Estádio do Mar (Leixões)

10:20 11:20 12:20 13:20

Horário Shuttle Equipas/Shuttle Schedule (22.06.2016)

Complexo Desportivo da Bataria

10:00 10:40 11:20 12:00 12:40 13:20 14:00 14:40 15:20 16:00 17:00 18:00 18:40 19:20 20:00

Complexo Desportivo de Custóias

10:20 11:00 11:40 12:20 13:00 13:40 14:20 15:00 15:40 16:20 17:20

Complexo Municipal de Lavra

16:40 17:40 18:20 19:00 19:40 20:00

Horário Shuttle Equipas/Shuttle Schedule (23.06.2016)

Complexo Desportivo da Bataria

09:20 10:20 11:20 12:20 13:20 14:40 15:40 16:40 18:00 19:00 19:40

Complexo Desportivo de Custóias

09:40 10:40 11:40 12:40 13:40 15:00 16:00 17:00 18:20

Complexo Municipal de Lavra

14:20 15:20 16:20 17:20 18:20 19:20 20:00

Estádio do Mar (Leixões)

10:00 11:00 12:00 13:00 14:00

OBS: Não haverá Shuttle nos dias 24.06 e 25.06/ There will be no Shuttles in 24.06 and 25.06

Horário Shuttle Equipas/Shuttle Schedule (61.06.2016)

Complexo Desportivo da Bateria

09:00 09:40 10:20 11:00 11:40 12:20 13:00 13:40 14:20 15:00 16:00

Estádio do Mar (Leixões)

09:20 10:00 10:40 11:20 12:00 12:40 13:20 14:00 14:40 15:20 16:20



Horário (Schedule)

Autocarro (Bus)STCP– 507

Corbóia, Fátima de Rego, L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do G. do L. do

Os teus Colaboradores / The Help

DIRECÇÃO



TEAM MANAGERS



Mascote /Maskot



GLORY

ANEXO XIII – Anúncio de emprego

Anúncio:

Somos uma empresa ligada ao ramo do desporto, que, decorrente do atual reposicionamento estratégico e consequente crescimento orgânico, pretendemos reforçar a nossa equipa no Porto com a contratação de profissionais para a área da logística.

O/a profissional a admitir irá assumir como principais tarefas a definição e implementação da estratégia de comunicação externa e/ou interna do evento, o auxílio na seleção de parceiros externos, o contacto com os meios de comunicação, o apoio à execução do plano de Marketing definido, a análise e apoio à interpretação e gestão de estudos de mercado e a gestão da informação entre departamentos.

Perfil:

- Experiência mínima de 2 anos em funções similares
- Fluência na língua Inglesa, Espanhola e Francesa
- Dinamismo
- Criatividade
- Excelente capacidade de comunicação
- Visão estratégica
- Capacidade para transformar informações quantitativas em insights
- Domínio do storytelling
- Gestão de pessoas
- Capacidade de análise do retorno financeiro
- Criatividade
- Habilidades sociais
- Capacidades para trabalhar em equipa
- Visão estratégica
- Capacidade analítica

Proporcionamos boas condições de remuneração, bem como a integração num projeto sólido e em fase de crescimento.

As interessadas devem enviar CV com indicação da função para que se candidatam para: ---@---

Anúncio:

Somos uma empresa ligada ao ramo do desporto, que, decorrente do atual reposicionamento estratégico e consequente crescimento orgânico, pretendemos reforçar a nossa equipa no Porto com a contratação de profissionais para a área comercial.

O/a profissional a admitir irá assumir como principais tarefas a prospeção de mercado, a negociação de propostas e apresentação de soluções adequadas à parceria e a reportação da atividade.

Perfil:

- Planeamento e organização
- Proatividade
- Habilidades sociais
- Visão do mercado de eventos e negócios
- Visão estratégica
- Criatividade
- Espírito de liderança

Proporcionamos boas condições de remuneração, bem como a integração num projeto sólido e em fase de crescimento.

As interessadas devem enviar CV com indicação da função para que se candidatem para: ---@---

ANEXO XIV – Exemplo calendário competitivo (Sub-17)

		Play off - Dia 22		Hora	Local	Resultado
65	3 Cla. GrA	4 Cla. GrC	14:30	Custoias		
66	3 Cla. GrB	4 Cla. GrD	15:45	Custoias		
67	3 Cla. GrC	4 Cla. GrA	17:00	Custoias		
68	3 Cla. GrD	4 Cla. GrB	13:00	Custoias		
		Fase Final - Dia 23		Hora	Local	Resultado
69	1Cla. GrA	Vencedor J66	10:45	Bateria		
70	1Cla. GrB	Vencedor J67	10:45	Custoias		
71	1Cla. GrC	Vencedor J68	11:30	Bateria		
72	1Cla. GrD	Vencedor J65	15:15	Custoias		
73	2 Cla. GrA	2 Cla. GrC	14:45	Custoias		
74	2 Cla. GrB	2 Cla. GrD	19:00	Lavra		
		1/4 final - Dia 24		Hora	Local	Resultado
75	Vencedor J69	Vencedor J73	11:30	Leça		
76	Vencedor J70	Vencedor J74	12:30	Leça		
77	Vencedor J71	Repescado 1	16:00	Bateria		
78	Vencedor J72	Repescado 2	19:00	Bateria		
		1/2 final - Dia 25		Hora	Local	Resultado
79	Vencedor J75	Vencedor J77	17:10	Bateria		
80	Vencedor J76	Vencedor J378	19:40	Bateria		
		Final - 26 Junho		Local	Hora	Resultado
81	Vencedor J79	Vencedor J80	14:00	Leixões		

ANEXO XV – Exemplo mapa competitivo (Dia19)

1														
2		Sub19F	Sub19M	Sub17	Sub15	Sub13	Sub12	Sub11						
3														
4		Dia 19 - Domingo												
5	Local / Horas	10:00	10:45	11:30	12:15	13:00	13:45	14:30	15:15	16:00	16:45	17:30	18:15	19:00
6	Bateria 11	237	41	43	82	239		128	84	1	86	88	45	
7	Bateria 7A	179	181	182	158	185	159	178	160	180	161			
8	Custolas 11			89	85	87		42	44	46	47	48		
9	Custolas 7A	184	183											
10	Lavra 11		127	123	124	125	126							
11	Lavra 7A													
12	Leça			2		3								
13	Leixoes													
14														
15														
16														
17														
Dia 19		Dia 20	Dia 21	Dia 22	Dia 23	Dia 24	Dia 25	Dia 26						